

**SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ ET
DÉCISION JUDICIAIRE : APPLICABILITÉ DE LA
NORME ISO 9001**

RAPPORT FINAL



**RECHERCHE RÉALISÉE AVEC LE SOUTIEN DU GIP
MISSION DE RECHERCHE DROIT ET JUSTICE**

Vincente Fortier, chargée de recherche, CNRS
Dominique Gatamel, ingénieur d'études, CNRS
Renaud Lachenal, assistant de justice
Stéphanie Navarro, assistante de justice
Hervé Pujol, ingénieur d'études, CNRS

**I.R.E.T.I.J. - INSTITUT DE RECHERCHE ET D'ÉTUDES POUR LE TRAITEMENT
DE L'INFORMATION JURIDIQUE, UMR 5815, CNRS/Université Montpellier I**

6 mars 2001

Le présent document constitue le rapport scientifique d'une recherche financée par le GIP « Mission de Recherche Droit et Justice » (subvention n° 20.30.06.05.23). Son contenu n'engage que la responsabilité de ses auteurs. Toute reproduction, même partielle, est subordonnée à l'accord du GIP.

SOMMAIRE

	Pages
▪ INTRODUCTION.....	4
▪ TRANSPOSITION DE LA NORME ISO 9001, VERSION 1994.....	14
- Manuel qualité.....	15
- Procédures générales	35
- Outils documentaires.....	46
▪ TRANSPOSITION DE LA NORME ISO 9001, VERSION 2000	52
- Manuel qualité.....	53
- Outils documentaires.....	77
▪ BIBLIOGRAPHIE	83

INTRODUCTION

Systeme de gestion de la qualite et decision judiciaire : applicabilite de la norme ISO 9001

Parmi les nombreuses questions que soulève aujourd'hui le service public de la Justice, l'ancien Garde des Sceaux relevait, récemment, celles qui lui paraissaient essentielles : « où et comment est évalué aujourd'hui, ce service ? Quels sont les critères de qualité de la « production judiciaire ? »¹

La Ministre de la Justice soulignait également que « toutes les grandes entreprises, tous les grands services ont initié une démarche de qualité de leurs prestations »² ; à celle-ci ne peut échapper l'institution judiciaire, avec l'ambition de la moderniser : « qui évalue, qui fait respecter le principe d'égalité, qui contrôle, et sur quels critères, la qualité du service rendu au public ? »³

Un tel vocabulaire - critères, contrôle, évaluation de la qualité - est emprunté au monde industriel et commercial qui, depuis plusieurs années, fait de la démarche qualité un nouvel outil de compétitivité. Enjeu stratégique et récompense suprême pour l'entreprise, la certification est l'aboutissement de cette « démarche qualité ». Elle est le signe visible, extérieur que l'entreprise propose des produits ou des services de qualité, qu'elle a su mettre en place un système d'assurance de la qualité conforme aux exigences des normes ISO.

Il semble alors que l'on soit ici bien loin des préoccupations qui animent le monde judiciaire. Nul problème de concurrence, nulle préoccupation mercantile mais le souci de satisfaire un justiciable dont « l'appétence de justice »⁴ déborde aujourd'hui largement les tribunaux.

¹ E. Guigou, *La justice au service du citoyen*, in *Le service public de la Justice*, éd. Odile Jacob, 1998, p. 18.

² E. Guigou, art. cit., p. 18.

³ E. Guigou, art. cit. p. 19.

⁴ M. A. Frison-Roche et H. Haenel, *Le service public de la Justice, conclusions ouvertes*, in *Le service public de la Justice*, op. cit. p. 183 : « il ne s'agit pas seulement, aspiration éternelle, du désir d'une cité qui distribue justement les parts, les pouvoirs et les affections, voire d'une société qui ne serait plus réduite à partager, mais, plus concrètement, et sans doute avec plus d'exigence encore, de la volonté des personnes d'obtenir, dans la cité humaine, la reconnaissance de leurs droits ».

Tout débat sur la Justice dénonce les difficultés matérielles de l'institution, le manque cruel de moyens, l'insuffisance de personnel : autant de difficultés d'intendance, à l'origine de l'insatisfaction du citoyen exaspéré par la longueur des procès et perdant confiance en la Justice. Dans l'analyse des exigences du citoyen face à l'institution judiciaire, le quantitatif devient le critère cardinal : l'augmentation de la productivité des juridictions est la solution privilégiée pour résoudre les problèmes. Il semble alors que les juridictions ne doivent être évaluées qu'au regard de leur capacité à résorber et maîtriser les flux de contentieux. Dès lors, améliorer la qualité de la justice passe par une augmentation des rendements afin notamment de raccourcir les délais pour obtenir une décision de justice. Cela n'est pas sans danger pour l'institution qui tend à substituer à la hiérarchie judiciaire traditionnelle (contrôle exercé par la juridiction supérieure sur la décision de la juridiction inférieure) une autre hiérarchie, administrative, interne à chaque juridiction : « *aujourd'hui, le juge est moins comptable de la qualité de ses jugements devant la Cour d'appel que de leur quantité devant son propre président, le conseiller à la cour d'appel, de la qualité de ses arrêts devant la Cour de cassation que de leur quantité devant son premier président.* »⁵

La réforme de la justice civile, mise en place par le décret du 28 décembre 1998, participe pleinement de cette volonté de rendre la justice plus rapide pour satisfaire le justiciable. Mais là encore, certains commentateurs de la loi ne manquent pas de relever que cette réforme « *n'est pas sans dangers potentiels pour la qualité de la justice qui sera rendue dans ces conditions nouvelles* »⁶. Toute mesure nouvelle tendant à faciliter et à accélérer le travail du juge est accueillie avec, à tout le moins, scepticisme et réserve par les magistrats eux-mêmes⁷, par la doctrine et, parfois, avec une certaine humeur, par les avocats⁸.

Productivité accrue et qualité de la production judiciaire seraient-elles alors irréductiblement opposées ? Le souci du rendement reléguerait-il au second plan, par une sorte de fatalité, toute préoccupation d'ordre qualitatif dans la décision judiciaire ?

Et quelle est, d'abord, cette qualité attendue de la décision judiciaire ? (I - Les termes de la qualité) Quelle voie, ensuite, suggérer pour satisfaire à l'exigence de qualité ? (II - Une voie pour la qualité : la norme ISO 9001).

I - Les termes de la qualité

L'office du juge est de dire le droit. Un jugement est la réponse du juge à la demande des plaideurs. Il apparaît d'abord et irréductiblement comme la décision d'un cas⁹. L'observateur en prend connaissance à travers son texte dont la partie « motifs » révèle les raisons de décider du magistrat, puis la solution elle-même, chaînon apparemment final d'un exposé organisé selon un ordre qui se veut rationnel pour plus de clarté, afin de le rendre intelligible aux parties et de fournir aux juridictions supérieures la matière sur laquelle s'exerce leur contrôle.

La justice est rendue à qui la demande. Mais la réponse du juge ne sera justice pour les parties que si elle répond à trois objectifs :

⁵ G. Lacan, (Président de la chambre d'accusation de la Cour d'appel de Montpellier), *Qui trop embrasse mal étreint*, in Le Monde du 1^{er} septembre 1999.

⁶ S. Guinchard, *L'ambition d'une Justice civile rénovée : commentaire du décret n° 98-1231 du 28 décembre 1998 et de quelques aspects de la loi n° 98-1163 du 18 décembre 1998*, D. 1999, chron. p. 65.

⁷ V. Notamment l'étude du Doyen Perdriau soulevant certains effets pervers de la réforme, *Le décret n° 98-1231 du 28 décembre 1998 au regard du juge de cassation*, JCP éd. G, 1999, I 115.

⁸ V. R. Martin, *Les conclusions qualificatives à l'épreuve, point de vue de l'avocat*, JCP éd. G, 1999, p. 557.

⁹ G. Cornu, *Droit civil, Introduction*, Domat, éd. Montchrestien, 1988, p.63.

- elle doit être compréhensible ;
- elle doit être convaincante ;
- elle doit être opportune.

- La clarté dans l'exposé facilite l'adhésion des justiciables à l'œuvre de justice. La rigueur du raisonnement suivi, l'enchaînement logique des propositions concourent à l'intelligibilité de la décision en même temps qu'ils accroissent sa force de persuasion.

- La partie « motifs » du jugement doit convaincre les intéressés du bien fondé de la thèse adoptée par le magistrat. Elle est l'âme de la sentence et il est sans doute heureux que la recommandation d'une motivation allégée n'ait pas été retenue par la réforme de 1998. Aux termes de l'article 455 NCPC, le jugement doit être motivé. Les fondements de cette obligation sont évidents : elle constitue une garantie fondamentale, garantie contre l'abus de pouvoir discrétionnaire, garantie contre l'argument d'autorité qui lie le juge et en fait le serviteur de forces occultes¹⁰. L'étendue de l'obligation de motiver peut être mesurée à l'aune de deux principes :

- la motivation doit porter sur chaque chef du dispositif ;
- la motivation doit s'appliquer à tous les moyens invoqués dans les conclusions auxquelles le juge est tenu de répondre.

Pour satisfaire pleinement à l'obligation de motiver, les motifs doivent apporter une justification suffisante de la décision ou de la réponse donnée. La motivation doit, dès lors, présenter certains caractères : elle doit être intrinsèque à la décision, précise et pertinente.

La première qualité signifie que la décision de justice comporte une motivation qui se suffise à elle-même sans le support de références extérieures¹¹.

Pour satisfaire à leur obligation de précision, les motifs doivent être circonstanciés, propres à l'espèce, le juge s'expliquant sur les éléments de preuve fondant sa décision et ne laissant aucun doute sur son fondement juridique. C'est pourquoi l'énoncé d'une simple affirmation, les motifs d'ordre général, les motifs d'ordre contradictoire et les motifs en contradiction avec le dispositif se voient refuser le caractère d'une motivation véritable.

Celle-ci doit, enfin, être pertinente, c'est-à-dire complète, spécialement sur le plan du fait. L'insuffisance de motifs entache la décision du grief de défaut de base légale.

Or, face à ces impératifs, qu'observons-nous ? Une motivation elliptique de certains jugements qui ne permet pas de satisfaire pleinement à l'obligation imposée par l'article 455 NCPC. Dans le cadre d'une étude précédemment menée sur le divorce pour faute¹², nous avons pu constater la fréquence du caractère expéditif des motifs et de la discussion, le juge passant directement de la preuve de la réalité des faits à leur qualification en tant que violation grave, renouvelée et rendant intolérable le maintien de la vie commune, ceci selon le libellé d'un motif devenu passe-partout. Sauf cas particuliers suscitant une motivation exceptionnelle, le raisonnement explicité dans un jugement de divorce pour faute s'élabore volontiers en deux étapes : description des faits de la cause et appréciation des preuves alléguées ; juxtaposition immédiate de la mention, conforme à la Loi, qualifiant ces faits de graves, renouvelés et d'effet intolérable. Cette qualification restant néanmoins infondée. De cette lacune résulte un effet certain. Le juge passe directement d'un constat, certes fondé sur un tri des allégations, à la proclamation purement formelle de la mineure du syllogisme, autorisant ainsi l'application du principe de la Loi. Faute d'une réflexion expresse sur la

¹⁰ P. Draï, *Le rôle et la place du juge en France, aujourd'hui*, R.R.J., Droit prospectif, 1991-3, p. 595.

¹¹ Néanmoins et sous certaines conditions, la motivation par référence est admise.

¹² Recherche subventionnée par le GIP « Mission de Recherche Droit et Justice », convention n° 88.05.034.00.210.75.01.

gravité, la fréquence et l'intolérabilité des conséquences, le processus démonstratif de la décision apparaît largement tronqué¹³.

Cependant, faire l'économie d'une discussion approfondie peut se justifier dans certains contentieux. Ainsi, un sort particulier pourrait être réservé à certains litiges qui, en raison notamment de leur faible montant ou de leur peu d'intérêt juridique, pourraient avantageusement justifier le recours aux bibles d'actes ou formulaires élaborés au sein des juridictions, sans pour autant que la qualité de la décision en pâtisse. L'exemple fourni par l'Angleterre dans le règlement des petits différends peut, à cet égard, être riche d'enseignements. Si l'exigence de motivation se rencontre également dans la rédaction des décisions judiciaires en droit privé anglais, le système britannique a opté pour une législation moins contraignante pour le contentieux des petits litiges devant la *county court (small claims procedure)*. Les jugements anglais, rendus sur les petits litiges de nature civile (*awards*) n'ont pas à être motivés, ceci dans un souci de simplification de la procédure. En règle générale, le juge rend sa décision *ex tempore* à la fin de l'audience des plaidoiries, en donnant oralement devant les parties les raisons qui l'ont conduit à sa décision. Le jugement n'a pas à être rédigé mais la décision du *district judge* est enregistrée par le greffe avec l'identification des parties. Il est d'ailleurs conseillé aux *litigants* de prendre des notes dans la perspective d'exercer une voie de recours¹⁴. On peut alors imaginer, à l'instar de l'Angleterre, que certains contentieux puissent recevoir un traitement différent, où l'aspect explicatif du jugement serait simplifié¹⁵.

Il faut, enfin, noter que nombre de cassations sont prononcées pour défaut de motif et pour défaut de base légale. Les vices de motivation qui entachent la décision tels que l'absence de motifs, la contradiction de motifs, les motifs dubitatifs, le défaut de réponse à conclusions, pourraient être évités afin d'alléger la charge de la Haute juridiction par un système veillant à la conformité de la décision aux dispositions des articles 455 et 458 du NCPC.

- Quant à l'opportunité de la décision, elle se mesure en termes d'adaptation de celle-ci à la situation posée, aux circonstances propres à l'espèce.

Dans cette recherche de la qualité de la décision, il ne faut pas non plus négliger les prescriptions du décret de 1998, concernant la rédaction par visa. En effet, celles-ci permettent, désormais, au juge de n'exposer les prétentions et moyens des parties que par « *un visa des conclusions des parties avec indication de leur date* ». Ce qui auparavant constituait l'exorde, partie descriptive ou narrative du jugement exposant les faits constants à l'origine du litige, la procédure suivie, les moyens et prétentions des parties, est désormais considérablement réduit puisqu'une rédaction par visa lui est substituée. Faculté pour le juge et non obligation, cette rédaction par visa présente, selon certains, « *l'avantage de permettre une synthèse de la rédaction* » afin de « *discerner l'essentiel et de mieux cerner les moyens en les détachant des faits dont l'exposé succinct peut être effectué de manière liminaire juste avant le visa des écritures des parties* »¹⁶. Toutefois, un tel procédé risque d'emporter des effets pervers sur la lisibilité de la décision. On peut craindre que la rédaction par visa ne permette pas d'expliquer au justiciable, dont la demande a été rejetée, le sens de la décision. La doctrine autorisée s'inquiète également d'un éventuel accroissement du nombre des

¹³ Sur ce travail, V. A. Gouron-Mazel, *La motivation du jugement de divorce*, Information et Droit, 1991 ; V. Fortier, *La modélisation d'un jugement de divorce*, Information et Droit, 1991.

¹⁴ G. Applebey, *A practical guide to the small claims court*, éd. Tolley, 1994, p. 98.

¹⁵ De façon générale, l'approche qualité de la justice anglaise se caractérise par la simplification et l'uniformisation des règles de procédure civile, l'accompagnement et l'orientation des justiciables, l'organisation d'une mise en état simplifiée (V. Annexes, 4^o partie, *procédure civile anglaise, justice et qualité*).

¹⁶ G. Canivet et A. Chapelle, *Le décret du 28 décembre 1998 : un nouvel équilibre procédural*, Gaz. Pal. du 3 mars 1999, p. 2.

recours notamment lorsque le juge, se refusant à se référer simplement à des conclusions, aura tenu à relater la façon dont l'affaire se présentait à ses yeux¹⁷.

La mise en œuvre de cette rédaction par visa dans les juridictions ne doit pas être exclue d'une réflexion sur la qualité car elle emporte des questions essentielles : par exemple, si les juges se contentent d'un renvoi minimal ou si, à l'inverse, ils exposent même succinctement les prétentions et moyens des parties, y a-t-il un risque d'une dénaturation plus fréquente des demandes et moyens, voire d'un oubli ?

Compréhension, force de conviction, opportunité sont donc des critères essentiels à la qualité de la décision. Mais produire une décision de qualité au sens où nous l'entendons ne relève pas de la seule responsabilité du juge. En effet, la décision n'est que l'ultime étape d'un processus nourri par une accumulation à la fois sélective et constructive d'informations¹⁸. Elle est également l'aboutissement d'un enchaînement d'actions dans lesquelles interviennent différents acteurs. Dans cette perspective, la décision n'apparaît plus comme le seul travail d'un juge mais plutôt comme une œuvre collective à laquelle contribuent différents magistrats (juge de la mise en état, juge chargé du contrôle des mesures d'instructions, magistrat rédacteur...), les greffiers, les experts et les justiciables, via, le cas échéant, leurs représentants. Chacun devient alors comptable de la qualité de la décision, en termes notamment de rapidité de son prononcé et de sa conformité au droit et aux attentes des justiciables. Ainsi, les auxiliaires de justice ont un rôle cardinal à jouer, aujourd'hui peut-être plus qu'hier, puisque le décret du 28 décembre 1998 leur fait obligation, dès l'introduction de l'instance, de qualifier en fait et en droit les prétentions. Ce qui n'était que déontologique devient aujourd'hui légal. Magistrats et avocats font œuvre commune. De cette coopération naît la décision. Incombe donc aux auxiliaires de justice une certaine part de responsabilité dans la qualité finale de la décision. L'assignation qualificative, les conclusions qualificatives mais surtout les conclusions récapitulatives doivent faciliter le travail du juge, alléger sa tâche, dans un but évident de productivité mais aussi de clarification du dossier. Le Garde des Sceaux a pu souligner que « *les auxiliaires de justice sont tenus de se livrer à un travail de synthèse progressive au fur et à mesure de l'évolution du litige* »¹⁹. Les avocats doivent jouer ce jeu depuis le 1^{er} mars 1999, qui consiste en « *une reprise intellectuelle, donc de récapitulation impliquant un travail réel de réécriture, voire de fusion des prétentions et moyens précédemment présentés ou invoqués dans un ordonnancement nouveau* »²⁰.

Dès lors, toute recherche de la qualité ne doit pas être limitée à la seule expression formelle de la décision mais doit prendre en compte les phases qui la précèdent et celles qui lui font suite. C'est toute la gestion du processus décisionnel, depuis l'introduction de l'instance jusqu'au prononcé du jugement, qui doit être inscrite dans une démarche qualité.

II - Une voie pour la qualité : les normes ISO 9000

La décision de justice est complexe. Simultanément démarche intellectuelle et résultat de celle-ci, la décision est par essence l'exercice d'un choix opéré parmi toute une gamme de

¹⁷ A. Perdriau, art. cit.

¹⁸ T. Ivainer, *L'interprétation des faits en droit*, L.G.D.J., 1988, p. 225.

¹⁹ E. Guigou, *Gaz. Pal.*, 16 avril 1999, p. 13.

²⁰ S. Guinchard, art. cit. p. 69.

possibles²¹. Dans cette tâche éminemment délicate à laquelle contribuent différents intervenants, il ne faut pas confondre vitesse et précipitation. Comment, face à l'explosion du contentieux, donnée toute aussi contraignante pour le juge que la mondialisation de l'économie pour l'entrepreneur, maintenir ou restaurer la qualité de la production judiciaire ?

La qualité se gère, elle peut se maîtriser grâce à la mise en place de systèmes de gestion de la qualité proposés par des normes telles que les normes ISO 9000. Le caractère générique de ces normes permet leur application aussi bien aux prestations de services qu'aux prestations intellectuelles, notamment celles accomplies par les professionnels du droit. Du reste, le besoin d'offrir des prestations juridiques de qualité n'a pas échappé aux avocats et aux conseils juridiques. C'est ainsi que désormais le Conseil national des barreaux ouvre aux cabinets d'avocats la possibilité de se faire certifier ISO 9001. « *Révolution culturelle* »²², pour cette profession dont on pouvait penser qu'elle serait rebelle à toute tentative de normalisation de ses activités. Elle procède du souci du C.N.B. que « *les avocats français disposent de la faculté de compléter l'exigence déontologique de la qualité par la mise en œuvre de procédures favorisant la maîtrise de cet objectif* »²³.

Les services juridiques des entreprises sont animés par le même objectif de qualité et s'inscrivent pour certains dans un système qualité ISO 9001 pour fournir à leurs clients un produit (identifié comme contrat, conseil, contentieux) conforme à des exigences de qualité préalablement définies. Dès 1995, la direction juridique de Thomson Multimédia a été certifiée ISO 9001²⁴.

L'adoption d'une démarche qualité n'est plus aujourd'hui réservée au seul secteur marchand ou productif. Elle gagne des domaines dont l'activité ne se mesure pas seulement en termes de concurrence. Il ne semble pas dès lors infondé de s'interroger sur la production judiciaire en termes de critères, contrôle et évaluation de la qualité comme le fait le Garde des Sceaux et de réfléchir à une possible application d'un référentiel normatif (en totalité ou en partie seulement) pour l'élaboration de la décision judiciaire. Il faut immédiatement préciser que toute intervention dans le choix de la solution du conflit, domaine réservé du juge, doit impérativement être exclue de tout essai de normalisation. Il est hors de question de tenter de faire entrer dans un article de la norme choisie, ce qui ressort du pouvoir souverain du magistrat. Tout au plus, pourrait-on faire référence (pour une aide à la motivation par exemple) aux bibles d'actes largement utilisées dans les juridictions pour les contentieux répétitifs. Cependant, il conviendrait de se demander si elles répondent aux exigences qualitatives de la motivation.

A - Le contenu des normes ISO 9000

Adopter une démarche qualité s'appuyant sur une norme suppose de choisir un référentiel normatif adapté à la situation que l'on veut gérer, en l'occurrence l'activité judiciaire. Ce choix s'est porté sur la norme ISO 9001, dans ses deux versions, celle de 1994²⁵ et celle révisée, applicable dès la fin de l'année 2000²⁶.

²¹ « *Les décisions intriguent et fascinent, car chaque destinée, comme l'histoire tout entière, résulte de l'entrelacs d'une infinité de choix et de contraintes* » (Saint-Sernin, *Le Décideur*, préface, Gallimard, 1979).

²² O. Dufour, *Le C.N.B. ouvre la voie à la certification ISO 9000*, Petites affiches, 30 avril 1999, n°86, p.3.

²³ Ph. Leleu et J. Texier, cité par O. Dufour, art. cit.

²⁴ V. Sur ce point B. de Vareilles-Sommières, *La qualité appliquée au juridique, la norme ISO 9001 appliquée aux services juridiques*, JCP éd. E, 1998, n°3.

²⁵ Intitulée « *Système qualité - Modèle pour l'assurance de la qualité en conception, développement, production, installation et prestations associées* ».

²⁶ Intitulée « *Système de management de la qualité - Exigences* ».

En effet, les normes de la famille ISO 9000 viennent de faire l'objet d'une révision. Dans leur version de 1994, elles fournissaient des lignes directrices pour le choix et l'utilisation des normes (ISO 9000-1 par exemple) et des modèles pour l'assurance qualité précisant les exigences à satisfaire pour obtenir notamment la certification (ISO 9001, 9002, 9003). La norme ISO 9001 (version 1994) est la plus détaillée des trois modèles pour l'assurance de la qualité. Elle est constituée de vingt paragraphes dont certains sont subdivisés pour obtenir au total dix-huit sous-paragraphes. L'objet principal de la norme ISO 9001 est de s'assurer qu'un fournisseur peut démontrer que son système d'assurance de la qualité est organisé de façon à prévenir l'apparition de toute non-conformité relative au produit, à toutes les phases, de la conception au soutien après la vente.

« La ligne de produits 2000 » est constituée de quatre normes de base formant, pour les trois premières (ISO 9000, 9004, 9001), l'ensemble relatif aux systèmes de management de la qualité. L'ISO 9000 spécifie le vocabulaire des systèmes de management de la qualité et en décrit les principes essentiels. La norme ISO 9001 (version 2000) est une norme de spécifications : elle présente des exigences du système de management de la qualité visant à démontrer l'aptitude d'un organisme à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences légales et réglementaires, et à satisfaire ce même client par la mise en œuvre efficace du système de management de la qualité en intégrant la prévention des non-conformités et l'amélioration continue. Les normes ISO 9001 et ISO 9004, dans leur nouvelle version, forment un couple cohérent et proposent une nouvelle structure : le modèle de processus. « *Le concept du modèle de processus part du principe très simple que l'entreprise est un processus en soi ou plutôt une série de processus cohérents et liés, permettant de réaliser un produit visant à satisfaire un client et des parties intéressées. En s'appuyant sur la définition d'un processus, la raison d'être d'une entreprise est donc de transformer, au travers d'activités coordonnées, des éléments entrants en éléments sortants en apportant une valeur ajoutée* »²⁷.

La qualité en termes ISO

La notion de qualité a évolué au cours du temps. Définie en 1982 comme « *l'ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins de l'utilisateur* », elle devient, en 1994, « *l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites* ». Selon l'ISO 9000 (version révisée de l'actuelle norme ISO 9000-1), la qualité doit, enfin, être entendue comme « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système ou d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées* ».

L'assurance de la qualité a également évolué. L'ISO 9000-1 (version 1994) définit l'assurance de la qualité comme « *l'ensemble des actions préétablies et systématiques nécessaires pour donner la confiance appropriée en ce qu'un produit ou service satisfera aux exigences données relatives à la qualité* ».

L'assurance de la qualité repose ainsi sur deux postulats principaux, un postulat de mesure et un postulat de mobilisation : toute situation, comme tout objectif, peut être et doit être caractérisée par des indicateurs et comporte des éléments mesurables ; l'atteinte des objectifs est le résultat de processus identifiables et maîtrisables, la maîtrise de ces processus peut s'acquérir et se démontrer. La qualité est l'affaire de tous²⁸.

²⁷ S. Mathieu, *Anticiper les normes ISO 9000, version 2000*, AFNOR, 2000, p. 41 ; V. Egalement sur les nouvelles normes, *Les projets de normes ISO 9000, version 2000*, AFNOR, 2000.

²⁸ J. Igalens et H. Penan, *La normalisation*, PUF, Que sais-je ?, 1994, p. 115.

Les actions préétablies et systématiques auxquelles la norme fait référence consistent à adopter une démarche systématique qui se décompose en quatre étapes : évaluation de la situation, fixation des objectifs, préparation, exécution.

Dans la version révisée, l'assurance de la qualité est « *la partie du management de la qualité visant à donner confiance dans la satisfaction des exigences pour la qualité* ».

Dès lors, entrer dans une démarche qui s'appuie sur un système de management de la qualité « *incite les organismes à analyser les exigences des clients, à définir les processus qui contribuent à la réalisation d'un produit acceptable pour le client et à maîtriser ces processus. Un système de management de la qualité peut fournir le cadre d'amélioration continue permettant d'accroître la probabilité de satisfaire les clients et autres parties intéressées. Il apporte, à l'organisme et à ses clients, la confiance en sa capacité à fournir des produits qui satisfont inmanquablement aux exigences* »²⁹.

L'ensemble documentaire normatif

L'ensemble documentaire d'un système qualité est constitué par le manuel qualité, les procédures générales auxquelles on peut ajouter des instructions de travail et des outils intellectuels tels que des tableaux, diagrammes et organigrammes.

Le **manuel qualité** est le document essentiel des systèmes qualité ; il décrit, en termes normatifs, les responsabilités, les objectifs, les politiques et l'organisation de la qualité ; il couvre, en principe, tous les paragraphes de la norme (certains peuvent être exclus, au regard du domaine d'application à gérer, mais cette exclusion doit être justifiée)³⁰.

Les **procédures générales**, auxquelles différents paragraphes de la norme se réfèrent, peuvent se définir, selon *l'American Heritage Dictionary*, comme :

- une façon de procéder ; une manière d'exécuter ou d'effectuer quelque chose ;
- une action divisée en étapes ; une ligne de conduite ;
- un ensemble de notes et de modes opératoires permettant la conduite des affaires, dans une entreprise, un organe législatif ou le milieu juridique.

Les procédures peuvent être longues, détaillées ou constituer des lignes directrices à caractère générique. Pour déterminer ce qui répond le mieux aux besoins de chacun, il faut d'abord bien connaître la nature de l'activité et donc ses processus.

Les systèmes qualité reposent sur une organisation très structurée des tâches, une définition précise des responsabilités et de l'autorité des différents intervenants, une planification du travail. Pour illustrer la mise en œuvre de ces exigences, les spécialistes de la qualité préconisent l'élaboration de **tableaux**, de **diagrammes** et d'**organigrammes** qui clarifient les différentes situations.

Le vocabulaire abstrait des normes ISO ne doit pas abuser : chacun des paragraphes a vocation à être adapté et traduit en exigences de *process* pour le judiciaire, à l'instar de ce qui a été fait pour les prestations juridiques dans certains cabinets d'avocats ou au sein des directions juridiques de grandes sociétés, ce qui représente un travail important en termes de compréhension, de maîtrise, et d'adaptation des articles de la norme au contexte de l'étude.

²⁹ ISO/DIS 9000, Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire.

³⁰ Le paragraphe 4.2.1 de la norme ISO 9001 (1994) prévoit : « *le fournisseur doit établir un manuel qualité couvrant les exigences de la présente Norme internationale. Le manuel qualité doit comprendre les procédures du système qualité ou y faire référence et exposer la structure de la documentation utilisée dans le cadre du système qualité* ». Le paragraphe 5.5.5 de la version révisée est rédigé en ces termes : « *un manuel qualité doit être établi et maintenu à jour. Il comprend : a) le domaine d'application du système de management de la qualité, y compris les exclusions autorisées ; des procédures documentées ou la référence à celles-ci ; une description des processus du système de management de la qualité, de leur séquence et de leur interaction. Le manuel qualité doit être maîtrisé* ».

Les développements qui suivent, illustrent cette transposition de la norme au monde judiciaire et au « produit » intellectuel qu'est la décision de justice. Ils sont le résultat d'un certain nombre de choix et de réflexions. Il importe, à cet égard, de préciser que l'élaboration de l'ensemble documentaire, principalement du manuel qualité, n'est pas le fruit de l'imagination des chercheurs. En effet, la transposition de la norme a été conduite dans une double préoccupation :

- d'une part, proposer un système qualité réaliste, tenant compte des difficultés rencontrées aujourd'hui par les juridictions (inflation du contentieux, pénurie de moyens matériels, insuffisance de personnel). Dès lors, c'est de façon délibérée que le contenu du manuel qualité, pierre angulaire du système, ne définit pas un idéal de fonctionnement d'une juridiction en termes de qualité. Plus modestement mais plus pragmatiquement, il expose de façon rationnelle et cohérente l'activité juridictionnelle de gestion d'un dossier et son environnement, ce qui représente déjà et très largement un effort de maîtrise de la qualité. En outre, ce manuel s'est nourri d'enquêtes menées sur le terrain afin d'éviter le reproche d'un trop grand dogmatisme. Le réalisme qui imprègne ce manuel permet de démontrer la faisabilité du projet ;
- d'autre part, tenir compte de toutes les réflexions menées ces dernières années sur des thèmes aussi variés que le fonctionnement du service public de la justice, sur les maux dont il souffre, sur l'expertise, sur le contenu rédactionnel des décisions pour construire un système de gestion de la qualité qui, faisant siennes certaines propositions d'amélioration, réponde aux attentes des justiciables.

Le manuel montre que la gestion d'un dossier au sein d'une juridiction implique une étroite collaboration entre justiciables, avocats, greffiers, magistrats, techniciens : la qualité est, rappelons-le, l'affaire de tous.

B - La transposition « judiciaire » de la norme ISO 9001

Les deux versions de la norme ISO 9001 suivent des structures différentes qu'il convient ici de rappeler brièvement afin de faciliter la compréhension de leur transposition³¹.

La version 1994 commence à partir du paragraphe 4 de la norme intitulé « Exigences en matière de système qualité ». Ce paragraphe se décompose en vingt articles : responsabilité de la direction (4.1) ; système qualité (4.2) ; revue de contrat (4.3) ; maîtrise de la conception (4.4) ; maîtrise des documents et des données (4.5) ; achats (4.6) ; maîtrise du produit fourni par le client (4.7) ; identification et traçabilité du produit (4.8) ; maîtrise des procédés (4.9) ; contrôles et essais (4.10) ; maîtrise des équipements de contrôle, de mesure et d'essai (4.11) ; état des contrôles et des essais (4.12) ; maîtrise du produit non conforme (4.13) ; actions correctives et préventives (4.14) ; manutention, stockage, conditionnement, préservation et livraison (4.15) ; maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité (4.16) ; audits qualité internes (4.17) ; formation (4.18) ; prestations associées (4.19) ; techniques statistiques (4.20). Chacun de ces articles se décompose en plusieurs sous-paragraphe.

Quant à la version 2000, sa structure obéit à un schéma différent de celui retenu précédemment. En effet, le modèle de processus privilégié dans la nouvelle norme s'articule autour de quatre « blocs » principaux, chacun d'entre eux étant subdivisé :

³¹ Le texte complet des deux versions de la norme ISO 9001 est fourni en annexe de ce rapport.

§ 5 - Responsabilité de la direction (5.1 - Engagement de la direction ; 5.2 - Ecoute client ; 5.3 - Politique qualité ; 5.4 - Planification ; 5.5 - Gestion ; 5.6 - Revue de direction).

§ 6 - Management des ressources (6.1 - Mise à disposition des ressources ; 6.2 - Ressources humaines ; 6.3 - Installations ; 6.4 - Environnement de travail).

§ 7 - Réalisation du produit (7.1 - Planification des processus de réalisation ; 7.2 - Processus relatifs aux clients ; 7.3 - Conception et/ ou développement ; 7.4 - Achats ; 7.5 - Activités de réalisation du produit ; 7.6 - Maîtrise des dispositifs de mesure et de surveillance).

§ 8 - Mesures, analyses et amélioration (8.1 - Planification ; 8.2 - Mesures et surveillance ; 8.3 - Maîtrise des non-conformités ; 8.4 - Analyse des données ; 8.5 - Amélioration).

Ici encore, chacun des sous-paragraphes contient des subdivisions.

Il convient d'emblée de préciser que la prise en compte par les normes de la satisfaction du client ne se mesure pas, transposée à notre domaine d'application, en termes de gain (ou de perte pour ce qui concerne le mécontentement du client) du procès par le justiciable. Ses attentes ou ses besoins sont, bien entendu, d'un autre ordre.

Ce rapport final contient deux manuels qualité, le premier est relatif à l'application de la norme ISO 9001 dans sa version datant de 1994, le second est la transposition de la version 2000 de cette norme. Si une certaine compatibilité ascendante existe entre les deux versions de la norme ISO 9001, toutefois et d'une part, l'approche processus privilégiée dans la version 2000 a obligé l'équipe de recherche à repenser l'activité juridictionnelle, en ces termes. D'autre part, l'accent est mis, dans la norme nouvelle, sur la prise en compte des besoins et des attentes des clients, sur leur écoute, leur satisfaction et la communication. Enfin, la sensibilisation du personnel au management de la qualité est également renforcée. Il faut, en outre, signaler l'importance prise par la notion d'amélioration continue.

Il convient de rappeler que mettre en place une démarche qualité dans un organisme, n'est en aucun cas une vérification de la compétence ou de la qualité intrinsèque de la prestation fournie. Il faut toujours se situer au niveau des *process*, c'est-à-dire au niveau des mesures d'organisation interne qui sont orientées vers la production d'une prestation de qualité. L'ISO va établir que le processus mis en place garantit la bonne réalisation. Entrer dans une démarche qualité permet de clarifier les responsabilités. Cela implique de redéfinir le champ des responsabilités et de mettre à plat le mode d'accomplissement des activités au service du « client », entendu ici comme le justiciable.

Le consensus que les systèmes qualité supposent et l'implication de tout le personnel qu'ils suscitent, peuvent emporter des effets extrêmement positifs au sein d'un groupe humain. Chacun, quels que soient son rôle et sa place dans l'organigramme, devient un maillon indispensable de la chaîne qualité et se trouve, par là même, valorisé et responsabilisé. Cela peut jouer comme un excellent stimulant, un défi à relever par tous, dès l'instant où le système qualité est bien compris dans ses fondements, sa portée, son organisation. Même si elle peut apparaître contraignante, la démarche qualité ne doit jamais être vécue comme un moyen de coercition ou de surveillance. Elle repose sur l'adhésion, sur une volonté commune tendue vers un but identique, gages incontestables d'une implantation réussie.

**TRANSPOSITION DE LA NORME ISO 9001
VERSION 1994**

MANUEL QUALITÉ

§ 4.1 RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

4.1.1 Politique qualité

Devant l'afflux considérable de demandes émanant des justiciables, la juridiction a décidé de mettre en place un système de gestion de la qualité appliqué à la totalité du processus de décision (Norme ISO 9001).

La politique qualité est menée dans le souci de répondre aux attentes des justiciables. Celles-ci sont de deux ordres et portent sur les délais et le contenu de la décision. Les objectifs de la politique qualité sont, dès lors, définis par rapport à ces préoccupations.

- Les délais : tout justiciable a droit à ce que sa cause soit entendue dans un délai raisonnable, conformément à la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Par conséquent, la politique qualité doit tendre à une réduction des délais entre le moment où l'instance est introduite et celui où le jugement est rendu. Certains délais sont, aux termes des exigences légales, incompressibles. Cependant, la longueur des procédures, maintes fois dénoncée, n'est pas une fatalité. La réduction des délais (et, partant, des coûts) repose aussi sur la diligence des magistrats dans le traitement des dossiers et sur celle des représentants des justiciables et des techniciens le cas échéant. A cet égard, les magistrats doivent exercer les prérogatives qu'ils tiennent de la loi pour obtenir, de chacun des participants à l'œuvre de justice, un effort pour accélérer les procédures.
- Le contenu de la décision : la décision rendue doit permettre la satisfaction du justiciable. Cela ne doit pas s'entendre, évidemment, au sens de gain (ou de perte) du procès. Le contenu de la décision doit persuader le justiciable, quelle que soit l'issue du litige, que ses droits ont été respectés, que la solution prise, par une démonstration suffisante, était celle qui s'imposait. En conséquence, la rédaction du jugement doit être intelligible pour les parties, la clarté dans l'exposé facilitant l'adhésion du justiciable à l'œuvre de justice. La partie motifs du jugement doit convaincre du bien-fondé de la thèse adoptée par le juge. Il faut que les motifs apportent une justification suffisante de la décision. Enfin, la décision doit être opportune et adaptée à la situation posée, aux circonstances de l'espèce.

Cette politique qualité est portée à la connaissance du personnel judiciaire qui doit s'efforcer de la mettre en œuvre. Chaque intervenant à la gestion d'un dossier contribue à atteindre ces objectifs. Le justiciable (à travers ses représentants, notamment) est invité à participer à cette politique qualité, l'accélération des procédures et la qualité intrinsèque de la décision reposant pour partie sur le travail des auxiliaires de justice.

4. 1. 2 Organisation

4. 1. 2. 1 Responsabilité et autorité

La mise en conformité de la juridiction avec les exigences de la norme ISO 9001 est illustrée par un organigramme faisant apparaître les principales responsabilités de chacune des grandes fonctions de la juridiction dans la mise en œuvre du système qualité (cf. fig. 1, p. 47).

4. 1. 2. 2 Moyens

La juridiction développe une organisation rationnelle du travail en favorisant dans toute la mesure du possible :

- le regroupement sur un même lieu des personnels et des moyens matériels nécessaires à l'exécution de leurs tâches,
- la création de pôles spécialisés (ou d'équipes de travail) fondée sur la polyvalence des personnels au sein de la même entité pour éviter le blocage d'un dossier en cas d'absence d'un intervenant,
- la gestion cohérente de la mobilité, au sein de la juridiction, des personnels appelés à intervenir dans différents secteurs ; cette mobilité ne doit pas, en effet, être un facteur de ralentissement dans le traitement des dossiers.

La politique qualité ne peut être mise en œuvre que si la juridiction dispose des moyens humains et matériels (locaux, équipements informatiques, bibliothèque) adéquats.

4. 1. 2. 3 Représentant de la direction

La responsabilité et l'autorité concernant la surveillance du fonctionnement et l'efficacité du système qualité au sein de la juridiction sont attribuées à tour de rôle chaque année. Le président de la juridiction désigne un président de chambre et un greffier en chef chargés, pour chaque corps ainsi représenté, de :

- s'assurer que le système qualité en vigueur est conforme à la norme ISO 9001,
- rendre compte du fonctionnement du système qualité avec un rapport qui puisse servir de base à une revue de direction et à l'amélioration du système.

4. 1. 3 Revue de direction

Le système qualité est revu au moins une fois par an par l'équipe qui en est responsable. Le but de cette revue est de surveiller l'aptitude et l'efficacité du système d'assurance qualité vis-à-vis de la politique qualité de la juridiction. Tout intervenant dans le processus décisionnel peut proposer des améliorations au système. Les propositions sont examinées régulièrement pour apprécier leur intérêt en vue, le cas échéant, d'être intégrées au manuel qualité.

Des enregistrements informatiques de toutes les revues sont tenus à jour par le responsable chargé de la maintenance du système d'assurance qualité (cf. § 4.5 de la norme).

§ 4. 2 SYSTÈME QUALITÉ

4. 2. 1 Généralités

Le manuel qualité prend en compte la majorité des exigences de la norme ISO 9001. L'exclusion de certains paragraphes de la norme est justifiée par la spécificité du « produit » élaboré par la juridiction (la décision judiciaire), celle attachée à la gestion d'un dossier de procédure, et par les impératifs dictés par les lois régissant le domaine.

4. 2. 2 Procédures du système qualité

Ce manuel récapitule les procédures mises au point pour satisfaire aux exigences de la norme ISO 9001.

4. 2. 3 Planification de la qualité

La planification de la qualité porte sur la presque totalité des exigences spécifiées dans la norme ISO 9001. Cette planification est illustrée par un diagramme d'Hijman qui met en correspondance ces exigences avec les fonctions auxquelles elles sont associées (cf. figure 2, p. 48). En outre, un tableau expose l'interaction des activités de la juridiction dans la gestion d'un dossier et les exigences de la norme (cf. figure 3, p. 49).

§ 4. 3 REVUE DE DÉCISION

4. 3. 1 Généralités

L'instance se divise en deux phases fonctionnellement distinctes : une phase d'instruction et de jugement des incidents et une phase de jugement au fond. Cependant cette distinction

n'est pas applicable à tous les contentieux. C'est pourquoi, afin de faciliter les revues de décisions, le contentieux est classé en deux catégories :

- les décisions soumises à une procédure écrite concernées par les revues prévues à la fin de l'instruction et à l'issue de la rédaction,
- les décisions suivant une procédure orale concernées par les revues ayant lieu à l'appel des causes et à l'issue de la rédaction.

4. 3. 2 Revue

Trois revues de décision sont prévues, chacune d'entre elles correspondant à des moments essentiels du processus décisionnel.

- A la fin de l'instruction (avant l'ordonnance de clôture) : cette revue est placée sous la responsabilité du juge de la mise en état. Elle est particulièrement importante compte tenu des nouvelles prérogatives accordées par la loi au juge de la mise en état. L'objectif de cette revue de décision est d'arriver à l'audience de jugement avec un dossier complètement apuré de tous les incidents de procédure. Il convient également de s'assurer lors de cette revue, d'une part, que le dossier est complet, d'autre part, qu'il y a correspondance entre le dossier papier et le dossier informatisé.
- A l'appel des causes : cette revue est menée par la juridiction de jugement et concerne principalement les contentieux ne faisant pas l'objet d'une mise en état.
- A l'issue de la rédaction du jugement (avant son prononcé) : cette revue est placée sous la responsabilité du président de chambre.

§ 4. 4 MAÎTRISE DE LA CONCEPTION

4. 4. 1 Généralités

Les différentes étapes qui conduisent à l'élaboration de la décision de justice sont maîtrisées grâce à la mise en œuvre de procédures écrites destinées à assurer un déroulement des opérations satisfaisant aux exigences de qualité spécifiées.

4. 4. 2 Planification de la conception et du développement

Les différents présidents de chambre s'efforcent de promouvoir une vision prospective dans la gestion des contentieux et de mener une politique de planification dans le traitement des affaires.

A cette fin, ils procèdent à une évaluation préalable du degré de difficulté des dossiers. Cette attribution d'une « force » à chaque affaire présente l'avantage de permettre une meilleure ventilation des dossiers et d'éviter un ralentissement des procédures qui serait dû, à un moment donné, à un trop grand nombre d'affaires particulièrement complexes.

Dans la même perspective de régulation des flux, il convient d'accélérer le règlement des litiges soulevant une question de droit essentielle afin de fixer la jurisprudence le plus rapidement possible sur ce point de droit.

En outre, certains contentieux relatifs, par exemple, à l'expulsion, à la recherche de paternité, à un conflit social individuel ou collectif, nécessitent un traitement urgent.

Quelle que soit la nature du litige, sa résolution obéit à un schéma de mise en œuvre dont les étapes essentielles peuvent être décrites sous la forme de deux diagrammes de Gantt, permettant, non seulement, d'exposer clairement les missions des différents intervenants au processus de décision mais également d'en planifier le déroulement. Le premier de ces diagrammes illustre les étapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure avec mise en état (cf. figure 4, p. 50) ; le second est spécifique à la procédure suivie en matière prud'homale (cf. figure 5, p. 51).

4. 4. 3 Interfaces organisationnelles et techniques

Le rôle d'interface organisationnelle est assuré par :

- le greffier qui assure notamment la liaison avec le justiciable (ou son représentant) par tous moyens favorisant une communication rapide (bulletins, téléphone, télécopie),
- le juge de la mise en état qui contrôle la bonne marche de la procédure,
- le juge chargé du contrôle des mesures d'instruction qui est en relation étroite avec, le cas échéant, le juge ayant ordonné la mesure d'instruction et le technicien à qui la mission est confiée,
- le président de chambre qui, avec le concours du greffier, établit les dates de fixation des audiences.

4. 4. 4 Données d'entrée de la conception

Les exigences concernant les données d'entrée de la conception dépendent étroitement de la nature du litige et des règles de procédure propres à chaque juridiction.

En tout état de cause, un certain nombre d'exigences sont fondamentales et concernent tout type de contentieux. On peut distinguer deux types de données d'entrée correspondant aux deux moments forts du processus de conception.

Données d'entrée de la conception au moment de l'introduction de l'instance :

Cette étape est mise à la charge du justiciable (via son représentant, le cas échéant) et son sous-contractant (l'huissier de justice). Le justiciable fournit ici les données d'entrée initiales de la conception, données indispensables pour introduire l'instance, et qui doivent être conformes aux exigences légales.

Ces données d'entrée concernent :

- l'intérêt à agir,
- la qualité à agir,
- la capacité d'ester en justice,
- les délais pour agir,

- la compétence de la juridiction à saisir,
- le respect du formalisme (rédaction des actes d'huissier, rédaction des actes d'avocat à avocat, d'avoué à avoué, notification des actes de procédures),
- les actes introductifs d'instance (assignation, requête, déclaration),
- les termes du litige (objet de la demande, cause de la demande).

Données d'entrée de la conception au moment de la prise de décision :

Lors de la prise de décision, le juge devra répondre aux motifs de fait et de droit développés par les parties. Le Nouveau Code de procédure civile pose à ce titre des exigences fondamentales qui constituent les données d'entrée de cette phase de conception :

- obligation de motiver,
- motivation suffisante,
- non-dénaturation du sens d'un acte clair,
- compétence du juge,
- pouvoirs du juge,
- respect des formes de procédures,
- respect du contradictoire et des droits de la défense.

4. 4. 5 Données de sortie de la conception

Les données de sortie de la conception doivent être conformes aux exigences des données d'entrée de la conception. Elles font l'objet d'opérations de vérification et de validation. Ces opérations sont conduites selon des procédures écrites qui sont mises en œuvre lors des revues de conception (voir ci-après).

4. 4. 6 Revue de conception

Pour s'assurer de la conformité de la conception au cours du processus d'élaboration de la décision, deux revues de conception sont prévues correspondant aux deux blocs d'exigences préalablement déterminés :

- la première permet de vérifier la conformité des données initiales fournies par le justiciable (ou son représentant) avec les exigences légales spécifiées dans les données d'entrée relatives à l'introduction de l'instance,
- la seconde permet de vérifier le contenu de la décision et sa conformité avec les données d'entrée spécifiques à la prise de décision.

Ces revues font l'objet de deux procédures écrites :

- PR 4. 4. 01 : Revue de conception 1 et ses annexes (cf. p.36 et suiv.),
- PR 4. 4. 02 : Revue de conception 2 et son annexe (cf. p. 43 et suiv.).

A chacune de ces revues participent les représentants appropriés des fonctions concernées.

4. 4. 7 Vérification de la conception

Les actions de vérification comprennent les revues de conception conduites sous la forme d'évaluations objectives de la conformité des données de sortie avec les exigences contenues dans les données d'entrée. En outre, ces actions de vérification portent sur les données de sortie spécifiées indépendamment des données d'entrée (cf. § 4.9).

Ces actions de vérification sont planifiées, définies et leurs résultats sont consignés par écrit.

4. 4. 8 Validation de la conception

La validation de la conception est effectuée avant le prononcé de la décision pour assurer que celle-ci est conforme aux exigences légales et qu'elle répond à la demande des justiciables.

4. 4. 9 Modifications de la conception

Les modifications de la conception sont placées sous la responsabilité du magistrat ayant procédé à ces modifications.

§ 4. 5 MAÎTRISE DES DOCUMENTS ET DES DONNÉES

4. 5. 1 Généralités

La juridiction utilise l'outil informatique pour gérer l'ensemble documentaire relatif aux exigences de la norme. Des supports papiers, régulièrement mis à jour, sont également disponibles. Le responsable de la maîtrise des documents et des données est désigné par l'équipe de direction pour une durée déterminée.

4. 5. 2 Approbation et diffusion des documents et des données

Avant toute diffusion sous quelque forme que ce soit, les documents relatifs au système qualité sont revus et approuvés par les responsables de la direction. Toute modification entraîne le retrait immédiat des éditions précédentes afin que seules les éditions à jour des documents qualité soient disponibles.

La juridiction assure le traitement documentaire de l'information qualité :

- identification des documents et des données,

- accès des utilisateurs aux documents,
- maintenance, mise à jour des documents par des personnes habilitées,
- veille documentaire destinée à la maîtrise des contenus,
- retrait des documents périmés,
- archivage des documents, conservation des supports des données.

4. 5. 3 Modification des documents et des données

Toute modification apportée à un document du système qualité doit être approuvée par les responsables de la direction. Une liste des documents applicables est tenue à jour. Cette liste comprend pour chaque document les références suivantes : nom du document, numéro d'identification, date et révision éventuelle avec les motifs des modifications.

§ 4. 6 ACHATS

4. 6. 1 Généralités

Selon la nature du litige, la juridiction peut être amenée à faire appel à un homme de l'art pour recueillir son avis en cours d'instance.

Afin d'assurer une meilleure administration de la justice dans le cadre des mesures d'instruction et pour favoriser une politique coordonnée de celles-ci, la juridiction a décidé de généraliser la saisine du juge spécialisé dans le contrôle des mesures d'instruction (article 155-1 NCPC). Ce juge est en charge de toutes les mesures d'instruction ordonnées et dispose, à cet égard, des pouvoirs les plus étendus. Pour les mesures ordonnées par le juge de la mise en état ou par le juge du fond, le juge spécialisé est en relation étroite avec ces magistrats et les tient parfaitement informés des difficultés rencontrées par le technicien désigné dans l'exécution de sa mission.

Le contenu de la mission confiée au technicien est défini par le juge. Si la mission est confiée par la juridiction saisie au fond, les magistrats qui la composent et qui sont en charge du dossier décident souverainement des points précis sur lesquels ils souhaitent être éclairés ou renseignés par le technicien commis.

Lorsque la mission est confiée au technicien par une ordonnance sur requête ou par une ordonnance de référé, le juge est tributaire des informations succinctes qui lui sont données par le ou les justiciables (cf. § 4.7 de la norme). En tout état de cause, seules une bonne information du juge, une bonne compréhension par celui-ci des problèmes techniques posés lui permettront en principe :

- de faire le choix du ou des techniciens *ad hoc*,
- de décider du contenu précis de la mission censée aboutir à fournir « tous les éléments de fait et techniques permettant à la juridiction ultérieurement saisie au fond de statuer sur les responsabilités encourues et les préjudices subis »,
- de déterminer les délais raisonnables mais suffisants qui seront impartis au technicien pour l'accomplissement de sa mission,
- de fixer correctement le montant des consignations préalables à effectuer.

Les articles suivants exposent seulement la politique qualité suivie par la juridiction dans le domaine des mesures d’instruction. Ces dernières sont, bien entendu, impérativement régies par les dispositions légales en vigueur auxquelles il convient de se reporter.

4. 6. 2 Evaluation des sous-contractants

Le technicien s’engage à respecter les délais impartis par le juge pour l’exécution de sa mission.

Le juge peut accorder des délais supplémentaires à raison de l’apparition d’une complexité nouvelle dans les opérations, non prise en compte lors de la définition de la mission. La non-exécution de la mission dans les délais fixés est une faute professionnelle susceptible d’entraîner notamment la radiation de l’expert de la liste judiciaire.

Le juge chargé du contrôle procède à des rappels adressés au technicien s’il constate un dépassement des délais.

Le juge fixe la rémunération des techniciens commis en tenant compte de deux impératifs :

- assurer une bonne maîtrise des frais de justice pour la défense des intérêts des justiciables,
- assurer une rétribution équitable des travaux accomplis par le technicien pour le service de la justice.

Cette rémunération tient notamment compte des diligences accomplies, du respect des délais impartis et de la qualité du travail fourni.

Avant de diminuer le montant de la rémunération du technicien, le juge spécialisé doit recueillir ses observations. En tout état de cause, le juge et le technicien sont en dialogue constant afin de résoudre toute divergence d’opinion quant à la rémunération.

4. 6. 2. 1 Classification des produits fournis par les sous-contractants

Le juge peut commettre toute personne de son choix pour l’éclairer par :

- des constatations,
- une consultation,
- une expertise,

sur une question de fait qui requiert les lumières d’un technicien.

Le technicien ne doit pas perdre de vue l’intérêt du litige et ne doit pas engager des investigations lourdes et manifestement disproportionnées avec cet enjeu. Pour toute investigation nouvelle engendrant un coût complémentaire, il en informe le juge spécialisé pour obtenir son accord.

4. 6. 2. 2 Connaissance des sous-contractants

Les relations entretenues par le juge et le technicien s’établissent sur la base d’un contrat de confiance.

Lorsqu’il procède à la nomination d’un technicien, le juge tient compte du flux des mesures d’instruction qui lui sont déjà confiées afin d’éviter de le surcharger par un trop grand nombre de missions. Il doit, en conséquence, gérer, dans le but d’en assurer la régulation, les flux des mesures d’instruction. A cette fin, les magistrats sont destinataires de

publications périodiques exposant, pour les techniciens les plus souvent sollicités, un tableau de leurs charges.

La juridiction participe au recrutement des experts à inscrire sur la liste judiciaire afin de porter à la connaissance du premier président de la cour d'appel les besoins de la juridiction dans ce domaine et les incidents rencontrés avec certains experts (faute professionnelle, incompétence...).

4. 6. 3 Données d'achat

La juridiction assure la formation procédurale et déontologique des techniciens afin d'assurer la parfaite régularité de leurs opérations en évitant toute nullité procédurale. Cette formation est initiale et continue.

La juridiction a établi un règlement intérieur concernant les opérations d'instruction dont les experts inscrits sur la liste doivent suivre les prescriptions.

La première réunion d'expertise doit être soigneusement préparée par l'expert. Elle doit lui permettre d'examiner certains points fondamentaux portant sur :

- la question de savoir si toutes les parties éventuellement concernées par le litige ou susceptibles de l'être sont présentes à la cause,
- l'examen de la mission avec les parties, de manière à pouvoir, le cas échéant, la faire préciser ou envisager, si elle est obscure ou incomplète, son interprétation ou son complément par le juge qui l'a ordonnée,
- la fixation d'un calendrier des réunions suivantes, ce qui permet de procéder ainsi à une première estimation du coût prévisionnel de l'expertise et de pouvoir en conséquence apprécier la nécessité de demander une consignation complémentaire,
- la définition des modalités pratiques qui seront adoptées pour le déroulement de l'expertise (méthodologie, investigations ou essais particuliers),
- l'affirmation de la présence de l'expert, de son autorité et de sa responsabilité dans le bon déroulement des réunions ainsi que du respect absolu de la contradiction entre les parties.

Le rapport du technicien est un document qui comporte les conclusions demandées mais aussi un compte rendu de l'exécution de sa mission. Ce rapport est analysé par le juge qui est ainsi mis en mesure d'exercer son contrôle procédural. Ce rapport doit être complet et cohérent. Il exprime l'opinion du technicien de la manière la plus claire et la plus nette possible.

4. 6. 4 Vérification du produit acheté

Le technicien doit informer le juge spécialisé de l'avancement de ses travaux et des diligences qu'il a accomplies. Parmi les diligences, on relève :

- la décision de l'expert de consulter un autre spécialiste et ses conditions,
- l'obligation de fournir l'identité de ce spécialiste.

Il en est de même lorsque le technicien estime que, pour effectuer la mission qui lui a été confiée par le juge, il a besoin de se faire assister par un confrère. En pareil cas, après avoir

reçu du juge l'autorisation d'user de cette possibilité, il doit l'en informer et décliner l'identité du spécialiste choisi.

Dans la même perspective, lorsque les justiciables ont usé de la faculté ouverte par l'article 238 NCPC, le technicien doit porter ce fait à la connaissance du juge chargé du contrôle.

S'il rencontre des difficultés au cours de l'exécution de sa mission, le technicien doit s'adresser au juge spécialisé pour lui rendre compte des difficultés et obtenir la solution qui s'impose.

Le juge chargé du contrôle assiste à certaines réunions d'expertise notamment dans les affaires complexes ou mettant en cause de multiples parties.

§ 4.7 MAÎTRISE DU PRODUIT FOURNI PAR LE CLIENT

Les documents fournis par le justiciable ou son représentant dans le cadre de la procédure doivent répondre aux exigences de qualité définies ci-après et concernant précisément :

- L'assignation : le justiciable doit qualifier juridiquement les faits allégués. Il doit appliquer la règle de droit aux faits, opérer une qualification juridique des faits. A cet égard, le seul énoncé d'une règle de droit sans application aux données factuelles du litige sera considéré comme insuffisant de même que la simple juxtaposition de la règle aux faits. Il s'agira pour la juridiction de vérifier que les données factuelles sont présentées et classées de la façon la plus précise et la plus complète possible et articulées aux moyens de droit invoqués.
- Le bordereau de pièces exigé par le NCPC devra énumérer ou indiquer les pièces justificatives de la demande.
- Les dernières conclusions ne sont pas simplement les ultimes conclusions précédant de peu l'ordonnance de clôture lorsque la mise en état de l'affaire a été achevée. Il convient de procéder à un travail de synthèse et de clarification qui s'inscrit dans la perspective de simplification du travail judiciaire mené en collaboration étroite avec les auxiliaires de justice. Concernant la reprise des prétentions et des moyens antérieurement développés, il ne s'agit pas de procéder à une juxtaposition volumineuse de conclusions successives. Le justiciable doit effectuer un travail intellectuel de synthèse, voire de reconstruction et de réécriture. Un souci d'équilibre et de cohérence doit prévaloir dans l'exposé des thèses soutenues par les parties. Si des prétentions nouvelles ou des moyens nouveaux sont soutenus lors d'écritures ultérieures, ils doivent être replacés dans le contexte général des moyens et prétentions des parties.
- Lorsque le justiciable a sollicité une mesure d'instruction, il est indispensable que la volonté des parties s'exprime clairement et d'une manière exempte de toute ambiguïté dans l'acte judiciaire saisissant le juge (assignation ou requête conjointe). En cas de requête unilatérale, il est important que celle-ci contienne le maximum d'informations aussi objectives que possible. Que ce soit dans le cadre d'un litige au fond, dans lequel se profile une difficulté d'ordre technique justifiant le recours à une mesure d'instruction, ou dans le cadre d'une procédure de référé ou de requête, les parties doivent mettre le juge à même d'appréhender rapidement tous les aspects du dossier.
- Dans les procédures pour lesquelles la représentation par ministère d'avocat n'est pas obligatoire ou pour les procédures simplifiées, la juridiction s'efforce de fournir au justiciable des formulaires types pour l'aider à présenter sa demande et à constituer son dossier. Cela permet d'éviter le rejet ou le renvoi de la demande. Cette aide à la rédaction

de la demande et à la constitution du dossier a pour but évident d'accélérer le règlement des conflits, le justiciable fournissant ainsi un dossier complet, exempt dans la mesure du possible de toute irrégularité.

Le justiciable est responsable de la qualité intrinsèque des éléments fournis à la juridiction.

§ 4. 8 IDENTIFICATION ET TRAÇABILITÉ DU PRODUIT

Toute instance introduite fait l'objet d'un enregistrement informatique donnant lieu à l'attribution d'un numéro de dossier qui identifiera celui-ci tout au long de la procédure devant la juridiction en cause.

Ce numéro comporte obligatoirement l'année de l'acte introductif d'instance ou celle de l'acte d'appel selon le degré de la juridiction concernée.

Parallèlement, un dossier papier est créé afin de regrouper en son sein tous les éléments menant à la décision finale. Ce deuxième support d'identification accompagne le produit tout au long de son développement. Il convient de différencier ces dossiers papier par des couleurs distinctes en fonction des chambres dont ils relèvent ou, si la juridiction n'est pas divisée en chambres, en fonction de la nature du contentieux.

La juridiction appose un tampon indiquant la date et le service de réception afférent à tout nouvel élément qui lui est communiqué. Chacun de ces éléments est classé par ordre chronologique dans le dossier papier.

Une fiche de liaison récapitulant les différents moments clés de la procédure figure sur la page de garde du dossier afin d'en faciliter la connaissance générale. Cette fiche comporte les éléments indispensables à l'identification du dossier : numéro d'enregistrement, nom des parties et de leurs représentants, date des actes de procédure.

Le dossier papier est composé de pochettes de couleur différente destinées à recevoir les pièces émanant des parties, les actes de procédure, le dossier de première instance le cas échéant. Ce codage couleur assure donc l'identification du contenu du dossier.

Chaque mode d'identification retenu permet de retrouver l'historique du dossier et assure sa traçabilité.

§ 4. 9 MAÎTRISE DES PROCÉDÉS

La production d'une décision de justice est l'ultime étape d'un processus nourri par une accumulation à la fois sélective et constructive d'informations. La démarche intellectuelle du juge menée sur les faits et le droit échappe à toute entreprise de normalisation.

En revanche, les procédés de production de la décision, au sens d'*instrumentum* peuvent être maîtrisés. Il s'agit ici de donner les lignes directrices concernant les pratiques de rédaction de la décision qui ont une incidence directe sur la qualité.

4. 9. 1 Généralités

- La décision doit être compréhensible pour le justiciable : l'exposé doit être clair, le raisonnement suivi rigoureux, l'enchaînement des propositions logique.
- La décision doit être convaincante : la motivation ne doit pas être elliptique, le recours à des bibles d'actes ou à des formulaires n'est pas exclu mais à la condition de satisfaire aux exigences qualitatives de la motivation définies dans les données de sortie de la conception.
- La décision doit être opportune : elle doit être adaptée à la situation posée, aux circonstances propres à l'espèce.

4. 9. 2 Procédés spéciaux

Il faut ajouter à ces indications générales certaines exigences particulières qui portent sur les mentions formelles et substantielles de l'écrit. Ces procédés spéciaux sont pris en compte dans la seconde revue de conception, à travers une procédure écrite (cf. PR 4.4.02).

Remarques sur la rédaction par visa :

La rédaction par visa que permet désormais l'article 455 NCPC est une faculté pour le juge et non une obligation. Elle présente l'avantage de permettre une synthèse dans la rédaction de la décision, de pouvoir discerner l'essentiel et de mieux cerner les moyens en les détachant des faits dont l'exposé succinct peut être effectué de manière liminaire juste avant le visa des écritures des parties.

En aucun cas, la rédaction par visa ne doit être analysée comme la porte ouverte à une absence de motivation.

Le visa pur et simple des conclusions des parties avec la seule indication de leur date ne peut être retenu. La décision de justice doit se suffire à elle-même et sa lecture ne peut être effectuée par renvoi ou référence. Il existe un lien évident entre la rédaction par visa et les dernières conclusions, la présentation de l'ensemble de la décision devant obéir à un impératif d'équilibre et de cohérence, à l'image des conclusions des parties.

Peut être adoptée la méthode consistant à viser les conclusions « *déposées le... par... tendant à... au motif que...* ». Bien entendu cette méthode doit être adaptée à la nature de l'affaire et à ses particularités ainsi qu'à la personnalité du rédacteur.

En tout état de cause, cette rédaction par visa ne doit pas nuire à l'intelligibilité des jugements et arrêts, à la compréhension et à la cohérence de la jurisprudence, à la rigueur du raisonnement suivi et à l'explication qui en est due au justiciable.

§ 4. 10 CONTRÔLE ET ESSAIS

4. 10. 1 Généralités

Les activités de contrôle sont menées par les différents acteurs du processus décisionnel, à savoir le juge en charge du dossier, le juge de la mise en état, le greffier.

4. 10. 2 Contrôles et essais à la réception

Le contrôle à la réception porte sur « les produits entrants » c'est-à-dire sur :

- l'assignation,
- les dernières écritures,
- le rapport du technicien.

La juridiction doit s'assurer que tout « produit entrant » qui ne respecterait pas les exigences légales ne sera pas pris en compte, ni mis dans le circuit judiciaire sans être vérifié.

4. 10. 3 Contrôles et essais en cours de réalisation

La juridiction met en œuvre des contrôles à certains stades de l'élaboration de la décision. Ainsi, dès l'entrée du dossier au greffe du tribunal, le greffier est chargé d'opérer des vérifications portant notamment sur les justiciables.

Si le dossier fait l'objet d'une mise en état, le juge de la mise en état doit purger l'affaire de tous les incidents qui relèvent de sa compétence.

D'une manière générale, tous les contrôles menés en cours de réalisation doivent permettre de s'assurer de la conformité du dossier aux exigences légales.

4. 10. 4 Contrôles et essais finals

Le contrôle final de la décision qui est assuré par le juge rédacteur et le greffier consiste à passer en revue la décision pour avoir l'assurance qu'elle répond à l'attente des justiciables et qu'aucune mention formelle ou substantielle n'est omise.

La fourniture du produit final est approuvée par le président de chambre qui appose sa signature.

4. 10. 5 Enregistrement des contrôles et essais

C'est la remise du jugement aux justiciables par le greffier qui constitue l'enregistrement des contrôles.

§ 4. 11 MAÎTRISE DES ÉQUIPEMENTS DE CONTRÔLE, DE MESURE ET D'ESSAI

La bibliothèque de la juridiction est constamment tenue à jour : codes récents, ouvrages techniques, etc. En outre, la juridiction est abonnée aux grandes revues juridiques permettant ainsi aux magistrats de prendre connaissance de la doctrine. Ceux-ci ont également la

possibilité de se connecter aux banques de données juridiques pour compléter leur information. La gestion de la documentation est confiée à un bibliothécaire.

En outre, la juridiction assure le suivi des décisions : elle informe les magistrats des décisions rendues par la juridiction supérieure. Ainsi, lorsqu'une décision a été frappée d'un pourvoi, l'arrêt de la Cour de cassation est transmis à la formation ayant précédemment statué. De même, les juridictions du premier degré sont destinataires, le cas échéant, des arrêts d'appel les concernant.

§ 4.12 ETAT DES CONTRÔLES ET DES ESSAIS

L'état d'avancement du dossier est connu par deux moyens :

- l'existence d'une fiche récapitulative qui se trouve en en-tête du dossier ; celle-ci contient tous les renseignements d'ordre procédural concernant l'affaire ; elle est complétée au fur et à mesure de l'avancement du dossier. Chaque dossier, où qu'il se trouve géographiquement, comporte de façon lisible par tous son stade d'élaboration et les phases essentielles de son *process*. Des documents types sont utilisés à cette fin;
- l'informatisation du dossier qui est géré par ordinateur et dont le contenu est également tenu à jour.

§ 4.13 MAÎTRISE DU PRODUIT NON CONFORME

4.13.1 Généralités

La juridiction a mis en place des procédures permettant de maîtriser toute non-conformité apparaissant tant au cours du processus de conception de la décision qu'à l'étape ultime de son élaboration. La non-conformité dont il est ici question résulte d'une inadéquation aux exigences de qualité telles que définies aux § 4.4.4, 4.4.5, 4.7 et 4.9 du manuel qualité. Toute non-conformité découverte dans le dossier ou la décision finale doit faire l'objet d'un examen et d'un traitement décrits dans le paragraphe suivant.

4.13.2 Examen et traitement du produit non conforme

La responsabilité relative à l'examen et à la décision pour le traitement du produit non conforme incombe :

- au juge de la mise en état, lors de la première revue de décision qui se tient à la fin de l'instruction (cf. § 4.3.) ;
- au magistrat rédacteur, à l'issue de la revue de conception (§ 4.4.6) ainsi qu'au cours des contrôles menés sur le produit (§ 4.10) ;
- au président de chambre lors de la dernière revue de décision (§ 4.3).

Dès lors qu'une non-conformité a été décelée, il convient le plus rapidement possible de procéder à son identification afin de mettre en œuvre l'action corrective correspondant à cette non-conformité. Une fiche appropriée est jointe au dossier qui permet le recensement des informations relatives aux produits non conformes, aux causes de non-conformité, aux traitements effectués et aux actions correctives engagées. Cette fiche contient les données suivantes :

- l'identification du produit,
- l'étape concernée du processus de production,
- la nature et l'étendue de la non-conformité,
- un compte rendu de la réalisation du traitement,
- la diffusion des documents concernant les actions correctives à conduire et des enregistrements.

Si l'action corrective n'est pas réalisée immédiatement, le dossier doit faire l'objet d'un marquage spécial afin qu'il ne puisse parcourir les étapes ultérieures de son élaboration sans avoir été corrigé.

§ 4. 14 ACTIONS CORRECTIVES ET PRÉVENTIVES

4. 14. 1 Généralités

La juridiction fait beaucoup d'efforts pour améliorer le fonctionnement du service public de la justice. Dans ce but, elle a mis en place des procédures visant à éliminer, dans toute la mesure du possible, les éventuelles causes de non-conformité qui pourraient surgir lors du processus décisionnel. Ces procédures permettent de :

- déterminer les phases sensibles de traitement d'un dossier susceptibles d'engendrer des non-conformités et exigeant la mise en place d'actions correctives et/ou d'actions préventives,
- répertorier les incidences des actions menées sur les documents et d'enregistrer leur modification.

Toutefois, certaines non-conformités des dossiers ne relèvent pas de la responsabilité de la juridiction et ne peuvent, en conséquence, faire l'objet d'un traitement correctif ou préventif du personnel judiciaire, sous réserve des rappels adressés aux parties par les juges en charge du dossier au stade de la mise en état.

4. 14. 2 Actions correctives

Les procédures d'actions correctives comprennent :

- le traitement effectif des non-conformités apparues dans le dossier et signalées dans la fiche de contrôle jointe en annexe (cf. § 4.13.2),
- la description sommaire de l'action entreprise pour corriger la non-conformité et des moyens mis en œuvre à cette fin,
- l'indication de la modification effective réalisée sur le document.

4. 14. 3 Actions préventives

Les procédures d'actions préventives comprennent l'utilisation des sources d'information appropriées et pertinentes qui peuvent concerner chaque étape du processus décisionnel depuis l'introduction de l'instance jusqu'à la rédaction du jugement.

Plus particulièrement, ces actions préventives s'articuleront avec la mise en place des revues de conception concernant les données d'entrée, de sortie et leur adéquation respective. Si la prévention de la non-conformité est l'affaire de tous, elle s'appuie particulièrement sur le rôle d'interface organisationnel et technique rempli par le personnel judiciaire identifié par le § 4.4.3 du présent manuel.

Lors de la réunion annuelle de l'équipe qualité, les problèmes de non-conformité sont discutés afin de trouver des solutions prévenant leur apparition.

§ 4. 15 MANUTENTION, STOCKAGE, CONDITIONNEMENT, PRÉSERVATION ET LIVRAISON

4. 15. 1 Généralités

Le contenu des dossiers est couvert par le secret. La juridiction assure la confidentialité des données et leur protection physique. Certains dossiers requièrent une vigilance particulière et la juridiction a mis au point des procédures assurant leur conservation et réservant leur accès aux seules personnes autorisées.

4. 15. 2 Manutention

La juridiction s'efforce de protéger les dossiers tout au long de leur traitement afin d'éviter, au cours de leur circulation, des pertes ou une détérioration.

4. 15. 3 Stockage

La conservation des minutes et archives de la juridiction, la conservation des pièces à conviction dans le cadre des procédures pénales, la conservation des statuts de certaines sociétés sont placées sous la responsabilité des greffiers en chef, aux termes des dispositions du Code de l'organisation judiciaire.

En outre, le greffier en chef doit tenir et conserver les multiples fichiers, registres ou répertoires ayant trait à l'activité de sa juridiction.

Dans le domaine de la conservation des archives produites par la juridiction, les greffiers en chef doivent suivre les instructions ministérielles précisant par nature de documents les modalités de leur conservation.

Concernant le service des pièces à conviction, les greffiers en chef, qui en ont la pleine responsabilité, doivent veiller à ce que les pièces déposées soient enregistrées, répertoriées, classées et conservées en prenant les dispositions utiles en fonction des risques présentés ou de la valeur des objets déposés. Ils doivent contrôler les délais légaux de conservation et assurer la restitution, la destruction ou la remise aux services compétents des objets ou valeurs dont la conservation n'est plus utile à la manifestation de la vérité.

4. 15. 4 Conditionnement

Cet article ne trouve pas à s'appliquer.

4. 15. 5 Préservation

Toutes les mesures sont prises au sein de la juridiction pour assurer la préservation des dossiers, des pièces et des décisions.

4. 15. 6 Livraison

Sans attendre la demande de la partie qui a intérêt à faire exécuter la décision de justice, le greffier en chef délivre automatiquement la copie certifiée conforme revêtue de la formule exécutoire, la carence du greffe en ce domaine étant de nature à engager la responsabilité de l'Etat sur le fondement de l'article 781-1 du Code de l'organisation judiciaire.

§ 4. 16 MAÎTRISE DES ENREGISTREMENTS RELATIFS À LA QUALITÉ

Les enregistrements relatifs à la qualité sont informatisés. Ces enregistrements informatisés sont stockés sur disques durs et font l'objet d'une copie de sécurité sur disquettes. Ces enregistrements incombent aux responsables qualité.

§ 4. 17 AUDITS QUALITÉ INTERNES

Un calendrier des audits internes est dressé. Ces audits internes sont essentiels car ils garantissent que le système qualité est suivi par l'ensemble du personnel concerné et permettent d'obtenir une vue d'ensemble du système. Les audits ne sont pas des actions de surveillance. Ils sont l'occasion pour le personnel de la juridiction de donner son avis sur certains aspects du système ou pour faire part des difficultés rencontrées lors du fonctionnement du système qualité. Les audits sont réalisés par un magistrat et un greffier en chef. Tous les audits sont adressés aux responsables qualité qui veillent aux enregistrements

relatifs à la qualité. Le résultat des audits internes peut donner lieu à des actions préventives ou correctives et est débattu lors de la revue de direction.

§ 4. 18 FORMATION

Au sein de la juridiction est mis en place un plan de formation continue du personnel judiciaire.

Le service administratif régional de chaque cour d'appel gère la formation des métiers du greffe, pour son ressort. Cette formation est placée sous l'égide d'un greffier en chef. La formation continue des magistrats est prise en charge par un juge délégué à la formation.

En outre, le juge chargé du contrôle des mesures d'instruction organise des sessions de formation concernant la procédure et la déontologie destinées aux techniciens.

Enfin, tout nouvel entrant dans la juridiction reçoit une formation sur le système qualité mis en place.

§ 4. 19 PRESTATIONS ASSOCIÉES

Si la production de la décision de justice marque la fin de l'intervention du personnel judiciaire, il n'en demeure pas moins qu'un certain nombre de prestations doivent encore être accomplies.

D'une manière spécifique et à titre principal, elles concernent :

- la communication de la décision aux justiciables par voie téléphonique afin que ces derniers prennent connaissance, dans les plus brefs délais, du contenu de la décision ; cet accueil téléphonique, assuré par les greffiers, doit fonctionner dans les meilleures conditions en termes de rapidité dans les délais de réponse et de convivialité ;
- le traitement des requêtes en rectification ou en interprétation qui doit être exécuté dans les meilleurs délais.

D'une manière générale et à titre accessoire (bien que la juridiction considère qu'il s'agit là d'une prestation importante dans le cadre de sa politique qualité), un effort non négligeable est réalisé dans l'accueil des justiciables afin d'améliorer la communication avec le service public de la justice. Il se traduit par :

- l'installation de bornes interactives permettant au justiciable de connaître ses droits, de disposer des imprimés nécessaires à sa requête et lui offrant une aide pour mieux comprendre le fonctionnement de la justice ;
- l'édition de brochures explicatives concernant les demandes les plus courantes et leur mise à disposition sur des présentoirs placés dans des endroits facilement accessibles ; les formulaires types prévus au § 4.7 dans le cadre des procédures simplifiées participent de ce souci d'une meilleure information des justiciables ;
- un service d'accueil compétent, disponible avec un personnel suffisamment nombreux et bien formé pour répondre aux justiciables et les aider à s'orienter au sein de la juridiction. En outre, ce service d'accueil informe, le cas échéant, les requérants des modes alternatifs de règlement des conflits. A cet égard, le greffe de la juridiction est en relation étroite avec les Maisons de justice et du droit afin de privilégier la médiation et la conciliation.

Cet effort d'information et de communication permet non seulement de satisfaire les usagers du service public de la justice mais également d'éviter des pertes de temps au personnel judiciaire.

§ 4. 20 TECHNIQUES STATISTIQUES

4. 20. 1 Identification des besoins

La juridiction a besoin de mesurer le flux de sa production. Elle doit également connaître les délais de production, la durée de gestion des dossiers. Etablir des statistiques est indispensable pour mieux appréhender la charge de travail pesant sur les magistrats afin de pourvoir à l'allégement de leur tâche en leur affectant des personnels supplémentaires. En outre, la juridiction a besoin de suivre l'évolution des contentieux, de mesurer la litigiosité.

Les statistiques sont hebdomadaires. Elles font l'objet d'un récapitulatif mensuel puis annuel.

4. 20. 2 Procédures

Les techniques statistiques retenues par la juridiction sont :

- les tableaux à double entrée,
- les diagrammes à colonnes,
- les analyses de tendance.

Des procédures sont mises en œuvre permettant de maîtriser les techniques statistiques retenues.

PROCÉDURES GÉNÉRALES

- **Revue de conception PR 4. 04. 01 : conformité des données d'entrée avec les exigences légales relatives à l'introduction de l'instance**
 - Vérifications concernant l'intérêt, la qualité et la capacité à agir
 - Vérifications concernant les délais
 - Vérifications concernant la compétence
 - Vérifications concernant la validité de l'assignation

- **Revue de conception PR 4. 04. 02 : conformité du contenu de la décision avec les données d'entrée**
 - Vérifications concernant la rédaction de la décision

NIVEAU 2 : REVUE DE CONCEPTION (1)		Doc. : N°4. 4. 01 Date : 2000/06/01
Sujet : Revue de conception (conformité des données d'entrée avec les exigences légales, introduction de l'instance)		Page 1/1 Edition : 1ère
Rédigé par :	Approuvé par :	
<p>1 Objet et domaine d'application</p> <p>1. 1 Objet Cette procédure a pour objet : - d'identifier les exigences légales à observer lors de l'introduction de l'instance ; - de vérifier que les données d'entrée fournies par le justiciable sont conformes à ces exigences ; - de contrôler la compétence de la juridiction saisie ; - de vérifier la conformité des données de sortie avec les données d'entrée.</p> <p>1. 2 Domaine d'application Cette procédure ne concerne que l'introduction de l'instance dont les éléments sont fournis par le justiciable mais dont la vérification de la conformité aux exigences légales est placée sous la seule autorité du magistrat en charge du dossier.</p> <p>2 Fondements, références, définitions</p> <p>2. 1 Fondements Niveau 1 du manuel qualité.</p> <p>2. 2 Définitions Il n'a pas été utile de définir les termes et les concepts.</p> <p>3. Responsabilités</p> <p>3. 1 Le président de la juridiction est responsable de la maîtrise, de l'approbation et de la tenue à jour de cette procédure. 3. 2 Le président de chambre est responsable de l'observation de cette procédure. 3. 3 Le juge de la mise en état ou le magistrat en charge du dossier (en l'absence de mise en état) est responsable de la mise en œuvre de cette procédure.</p> <p>4. Exécution</p> <p>4. 1 Remplir la liste des vérifications Les listes des vérifications sont renseignées à partir du dossier déposé au greffe par le justiciable. Tous les emplacements prévus ne sont pas à compléter : ces listes de vérifications sont élaborées pour tous les types de contentieux et quelle que soit la juridiction saisie. Dès lors, seules les rubriques correspondant au cas d'espèce seront renseignées. Elles sont pour la plupart exclusives l'une de l'autre (par exemple, la compétence). Toutes les observations, indications, sanctions éventuelles enregistrées sur les listes des vérifications doivent être claires et non équivoques. Afin de faciliter la procédure de vérification, quatre listes ont été élaborées correspondant chacune à un regroupement de données : - 1^{er} regroupement : intérêt, qualité, capacité à agir (annexe 1), - 2^{ème} regroupement : délais (annexe 2), - 3^{ème} regroupement : compétence (annexe 3), - 4^{ème} regroupement : validité de l'assignation (annexe 4).</p> <p>5. Annexes Annexe 1 : liste des vérifications concernant l'intérêt, la qualité et la capacité à agir. Annexe 2 : liste des vérifications concernant les délais. Annexe 3 : liste des vérifications concernant la compétence. Annexe 4 : liste des vérifications concernant la validité de l'assignation</p>		

Liste des vérifications concernant l'intérêt, la qualité et la capacité à agir	PR : 4. 4. 01 Annexe 1 2 pages
---	---

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
1 - Intérêt à agir				
1. 1 Intérêt personnel				
1. 2 Intérêt actuel				
1. 3 Intérêt légitime				
1. 4 Intérêt suffisant				
1. 5 Intérêt direct				
2 - Qualité à agir - Restrictions (défense d'intérêts personnels)				
2. 1 Actions tendant à établir une filiation				
2. 1. 1 Réclamation d'état : - Enfant				
2. 1. 2 Revendication d'enfant légitime : - Epoux - Héritiers de l'enfant				
2. 1. 3 Recherche de paternité naturelle : - Enfant - Mère de l'enfant mineur				
2. 1. 4 Désaveu : - Mari de la mère - Héritiers du mari				
2. 1. 5 Contestation de paternité : - Mère de l'enfant légitime - Action ouverte à tous				
2. 1. 6 Contestation de reconnaissance : - Appréciation de l'intérêt à agir				
2. 2 Actions tendant à détruire le mariage				
2. 2. 2 Annulation du mariage : - Epoux - Personnes dont le consentement était requis				
2. 2. 3 Divorce : - Epoux				
2. 3 Actions des titulaires de l'autorité parentale : - Père - Mère				
2. 4 Actions en nullité des contrats - Contractant				

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
3 - Qualité à agir - Restrictions (défense de l'intérêt des tiers)				
3. 1 Action sociale <i>ut singuli</i> : - Associé				
3. 2 Action de substitution des syndicats : - Organisation syndicale				
3. 3 Action en représentation conjointe : - Association de défense des consommateurs - Associations de défense des investisseurs en valeurs mobilières et produits financiers - Associations de protection de l'environnement				
4 - Qualité à agir - Restrictions (défense d'un intérêt collectif)				
4. 1 Représentant des créanciers				
4. 2 Syndicat des copropriétaires				
4. 3 Ministère public				
4. 4 Syndicat de la profession				
4. 4 Associations (textes spéciaux)				
5 - Capacité à agir				
5. 1 Capacité de jouissance				
5. 2 Capacité d'exercice				

Liste des vérifications concernant les délais	PR : 4. 4. 01 Annexe 2 1 page
--	--

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
1 - Délais pour introduire l'instance				
1. 1 Prescription				
1. 2 Forclusion				
2 - Délais de procédure				
2. 1 Délais de comparution				
2. 2 Délais imposant la diligence				

Liste des vérifications concernant la compétence	PR : 4. 4. 01 Annexe 3 2 pages
---	---

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
1 - Compétence liée à la valeur du litige				
1. 2 Taux de ressort				
1. 2 Taux de compétence				
2 - Compétence matérielle (1^{er} degré)				
2. 1 TGI (compétence générale)				
2. 2 TGI (compétence spéciale)				
2. 3 Président du TGI (référé)				
2. 4 Président du TGI (requête)				
2. 5 Président du TGI (loyers commerciaux)				
2. 6 Président du TGI (juge de l'exécution)				
2. 7 Juge de la mise en état				
2. 8 Juge aux affaires familiales				
2. 9 Juge des enfants				
3- Compétence matérielle (2^{ème} degré)				
3.1 Compétence générale				
3. 2 Compétence spéciale				
3. 3 Compétence du Premier président				
3. 4 Compétence conseiller de la mise en état				
4 - Compétence matérielle des juridictions d'exception				
4. 1 Tribunal d'instance				
4. 2 Juge d'instance				
4. 3 Tribunal de commerce				
4. 4 Président du Tribunal de commerce.				
4. 5 Juge commissaire				
4. 6 Conseil de prud'hommes				
4. 7 Tribunal paritaire des baux ruraux				
4. 8 Président trib. paritaire des baux ruraux.				
4. 9 Tribunal des affaires de sécurité sociale				
4. 10 Tribunal du contentieux de l'incapacité				
4. 11 Juge de l'expropriation				
5 - Compétence territoriale				
5. 1 Tribunal du domicile du défendeur				
5. 2 Lieu de livraison				
5.3 Lieu de l'exécution de la prestation				
5. 4 Lieu du fait dommageable				
5. 5 Lieu où le dommage a été subi				
5. 6 Lieu de l'immeuble				
5. 7 Créancier alimentaire				
5. 8 Action contre les gens de justice				

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
6 - Compétence territoriale (règles spéciales)				
6. 1 Matière réelle immobilière				
6. 2 Succession				
6. 3 Frais émoluments des auxiliaires de justice				
6. 4 Demandes en intervention				
6. 5 Actes de l'état civil				
6. 6 Divorce / séparation				
6. 7 Baux à loyer, copropriété				
6. 8 Assurances				
6. 9 Brevets, obtentions végétales, appellations d'origine				
6. 10 Redressement, liquidation judiciaires				
6. 11 Injonction de payer				
7 - Compétence territoriale (propre aux juridictions)				
7. 1 Juge de l'exécution : exécution forcée				
7. 2 Juge de l'exécution : surendettement				
7. 3 Tribunal d'instance				
7. 4 Conseil de prud'hommes				

Liste des vérifications concernant la validité de l'assignation	PR : 4. 4. 01 Annexe 4 1 page
--	--

Identification de la vérification	oui	non	observations	sanctions
1 - Validité de l'assignation				
1. 1 Indication de la juridiction saisie				
1. 2 Objet de la demande				
1. 3 Exposé des moyens				
1. 4 Indication des conséquences d'un défaut de comparution				
1. 5 Mentions relatives aux immeubles				
1. 6 Bordereau de pièces				
1. 7 Mentions spéciales				

PROCÉDURE GÉNÉRALE DE REVUE DE CONCEPTION (PR 4. 04. 02)

NIVEAU 2 : REVUE DE CONCEPTION (2)		Doc. : N°4. 4. 02 Date : 2000/06/17
Sujet : Revue de conception (conformité du contenu de la décision avec les données d'entrée)		Page 1/1 Edition : 1ère
Rédigé par :	Approuvé par :	
<p>1 Objet et domaine d'application</p> <p>1. 1 Objet Cette procédure a pour objet : - d'identifier les exigences légales à observer lors de la prise de décision; - de vérifier que les données d'entrée sont conformes à ces exigences ; - de contrôler la conformité des données de sortie avec les données d'entrée ; - de prendre en compte les procédés spéciaux de rédaction de la décision.</p> <p>1. 2 Domaine d'application Cette procédure intervient lors de la phase ultime du processus décisionnel, étape fondamentale sous la seule responsabilité du magistrat rédacteur. Elle contient des exigences relatives à la rédaction et au contenu de la décision. Ces exigences ne portent pas sur le pouvoir souverain d'appréciation du magistrat, ni sur l'issue qui est donnée au litige.</p> <p>2 Fondements, références, définitions</p> <p>2. 1 Fondements Niveau 1 du manuel qualité.</p> <p>2. 2 Définitions Il n'a pas été utile de définir les termes et les concepts.</p> <p>3 Responsabilités</p> <p>3. 1 Le président de la juridiction est responsable de la maîtrise, de l'approbation et de la tenue à jour de cette procédure. 3. 2 Le président de chambre est responsable de l'observation de cette procédure. 3. 3 Le magistrat rédacteur est responsable de la mise en œuvre de cette procédure.</p> <p>4 Exécution</p> <p>4. 1 Remplir la liste des vérifications Cette liste recense les points essentiels du contenu de la décision. Destinée à éviter certains recours contre la décision, elle attire l'attention du magistrat rédacteur sur les non conformités éventuelles que sa décision pourrait présenter.</p> <p>5 Annexes Annexe 1 : liste des vérifications à opérer lors de la rédaction de la décision.</p>		

Liste des vérifications à opérer lors de la rédaction de la décision	PR : 4. 4. 02 Annexe 1 2 pages
---	---

Identification et objet de la vérification	oui	non	observations
1 Motivation de la décision			
1. 1 Absence de motifs			
1. 2 Contradiction de motifs			
1. 3 Motifs dubitatifs ou hypothétiques			
1. 4 Défaut de réponses à conclusions			
2 Motivation suffisante			
2. 1 Constatation incomplète du fait			
2. 2 Constatation imprécise du fait			
3 Appréciation du sens d'un acte clair			
3. 1 Dénaturation d'un écrit			
4 Conformité à la règle de droit, violation de la loi par :			
4.1 Refus d'application			
4.2 Fausse application			
4. 3 Fausse interprétation			
5 Compétence du juge			
5. 1 Incompétence			
6 Pouvoirs du juge, excès de pouvoir par :			
6. 1 Méconnaissance du principe de la séparation des pouvoirs			
6. 2 Voie de fait			
6. 3 Extension des pouvoirs juridictionnels			
6. 4 Restriction des pouvoirs juridictionnels			
6. 5 Déné de justice			
6. 6 Violation des principes fondamentaux de la procédure			
6. 7 Méconnaissance des limites du litige			
7 Respect des formes de procédure (vice de forme du jugement)			
7. 1 Vice antérieur à l'audience			
7. 2 Vice relatif au déroulement des débats			
7. 3 Vice relatif au prononcé du jugement			
7. 4 Vice relatif à la rédaction du jugement			

Identification de la vérification et objet de la vérification	oui	non	observations
8 Respect du contradictoire et des droits de la défense			
8.1 Condamnation d'une partie non appelée			
8.2 Rétention de pièces non régulièrement versées aux débats			
8.3 Rétention de conclusions auxquelles la partie adverse n'a pas eu la possibilité de répondre			
8.4 Opposition à une partie d'une mesure d'instruction à laquelle elle n'a pas participé			
8.5 Moyen relevé d'office sans provoquer les explications des parties			
9 Mentions formelles de l'écrit			
9.1 Date du jugement			
9.2 Indication de la juridiction			
9.3 Nom des juges ayant délibéré			
9.4 Nom du représentant du ministère public			
9.5 Nom du secrétaire			
9.6 Identification des parties			
9.7 Nom du représentant			
10 Mentions substantielles			
10.1 Visa des prétentions et moyens des parties			
10.2 Motifs			
10.3 Dispositif			
10.4 Signature de la décision			

**OUTILS DE L'ENSEMBLE
DOCUMENTAIRE**

- **Fig. 1 : organigramme des responsabilités attachées aux fonctions clés du système qualité**
- **Fig. 2 : diagramme d'Hijman, mise en correspondance des exigences de la norme avec les fonctions clés auxquelles elles sont associées**
- **Fig. 3 : planification de la qualité, déroulement de la gestion d'un dossier et interaction de la qualité**
- **Fig. 4 : diagramme de Gantt (procédure avec mise en état)**
- **Fig. 5 : diagramme de Gantt (procédure prud'homale)**

Figure 1

Organigramme des responsabilités attachées aux fonctions clés du système qualité (§ 4. 1. 2. 1)

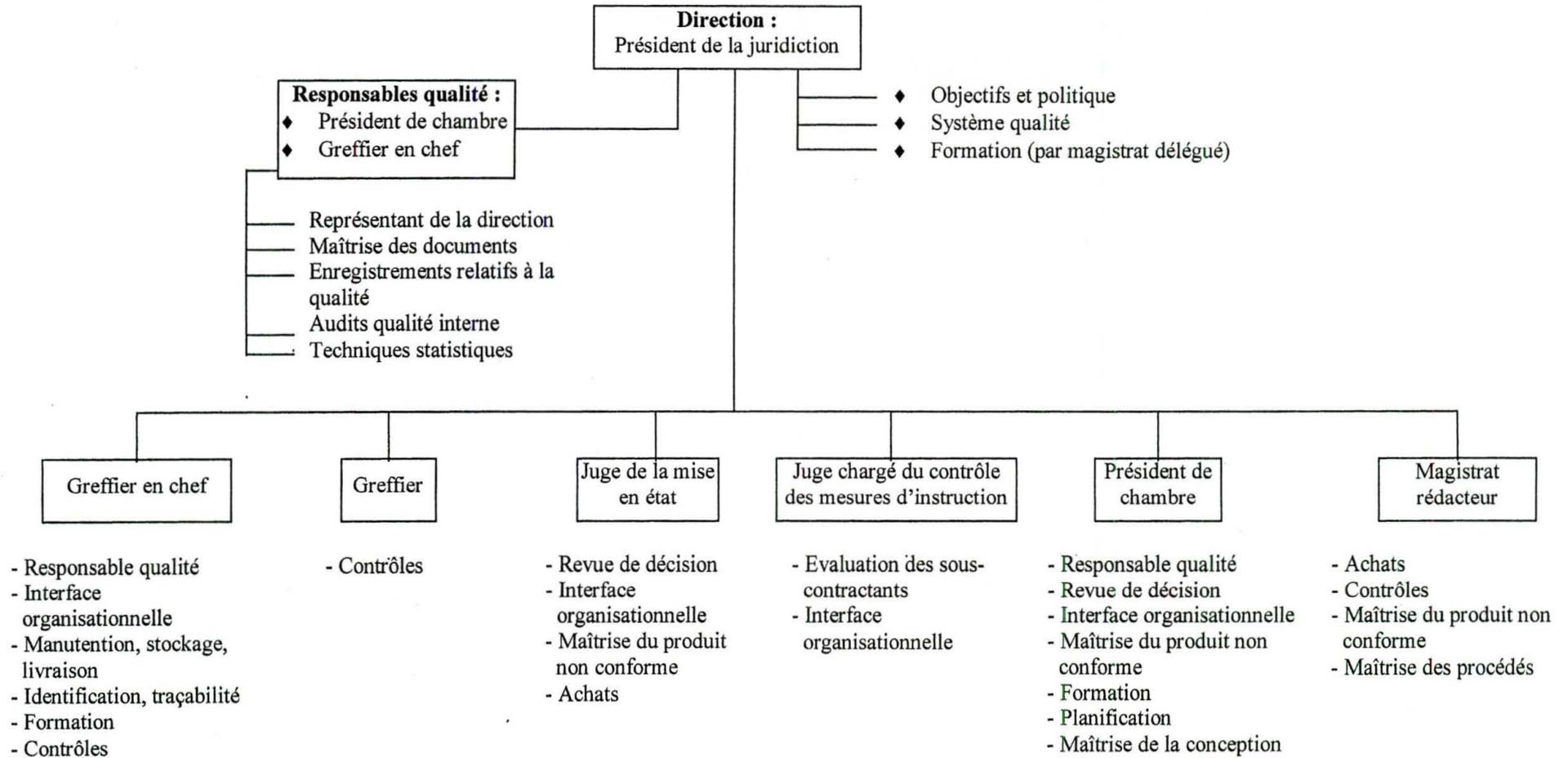


Figure 2

Diagramme d'Hijman : mise en correspondance des exigences de la norme ISO 9001 avec les fonctions auxquelles elles sont associées (§ 4. 2. 3)

Responsabilités D : décide P : participe E : exécute I : informé	Fonction							
Paragraphes de la norme		Direction	Responsables qualité	Président de chambre	Juge de la mise en état	Juge chargé du contrôle	Magistrat rédacteur	Greffier
4. 1 Responsabilité de la direction		D	E	E	E	E	E	E
4. 2 Système qualité		D	D	E	E	E	E	E
4. 3 Revue de décision		I	P	D	D	P	P D	E
4. 4 Maîtrise de la conception		I		D	E P	E I	D I	E
4. 5 Maîtrise des documents et des données		I	D					
4. 6 Achats					D	P	D	E
4. 7 Maîtrise du produit fourni par le client					D	P	D	I
4. 8 Identification et traçabilité du produit			P					D E
4. 9 Maîtrise des procédés				I			D	E P
4. 10 Contrôles et essais				D	D		D	E P
4. 11 Maîtrise des équipements de contrôle		P	D					
4. 12 Etat des contrôles et essais			D					E P
4. 13 Maîtrise du produit non conforme			I	D	D E		D E	E
4. 14 Actions correctives et préventives			D	E P	E P	P	E P	E
4. 15 Manutention, stockage								D
4. 16 Maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité			D					
4. 17 Audits qualité internes		I	D E	P	P	P	P	P
4. 18 Formation		D						D
4. 19 Prestations associées		I	D				D	E P
4. 20 Techniques statistiques		I	D					E

Figure 3

Planification de la qualité : déroulement de la gestion d'un dossier et interaction de la qualité (§ 4. 2. 3)

Étapes du dossier	Responsabilité / autorité	Exigences de la norme
Enrôlement	Greffier	§ 4. 4 / 4. 8 / 4. 10
Distribution des affaires	Président de la juridiction Président de chambre	§ 4. 4
Mise en état	Juge de la mise en état	§ 4. 3 / 4. 4 / 4. 13 / 4. 14
Mesures d'instruction	Juge de la mise en état Juridiction de jugement Juge chargé du contrôle	§ 4. 6
Audience	Juridiction de jugement Président de chambre	§ 4. 4
Appel des causes	Juridiction de jugement	§ 4. 3 / 4. 10
Jugement	- Président de chambre - Magistrat rédacteur	§ 4. 3 / 4. 10 / 4. 13 § 4. 4 / 4. 6 / 4. 7 / 4. 9 / 4. 10 / 4. 13 / 4. 14
Notification du jugement	Greffier	§ 4. 15 / 4. 19
Requête en rectification, Requête en interprétation	Juge rédacteur	§ 4. 19

Figure 4

Diagramme de Gantt

Étapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure avec mise en état (§ 4. 4. 2)

Désignation du projet : élaboration de la décision (planification de la conception et du développement)	Rôle des intervenants
Principales étapes : A = introduction de l'instance D = ordonnance de clôture B = enrôlement E = audience C = instruction F = jugement	I = informé D = décide E = exécute P = participe

Code étape	Actions	Observations	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
A	Assignation	assignation qualificative	E					E			X														
A1	dépôt de conclusions	conclusions qualificatives et récapitulatives	E								X	X	X	X]											
A2	constitution d'avocat		D								X														
A3	remise d'une copie		E	P							X	X	X	X]											
B	constitution d'un dossier	répertoire général		E										X											
B1	distribution des affaires			P		D								X											
C	conférence du président	choix du circuit	P	E		D									X										
C1	mise en état		P	P	D									X											
C2	conférence de mise en état ou cabinet	fixation délais, injonctions aux parties, communication des pièces, sanctions	P	E	D											X	X	X							
C3	demande mesures d'instruction		I		D				D	I								X							
C4	dépôt des rapports d'expertise		I						I	E									X	X	X				
D	Clôture				D	D																X			
D1	envoi du bulletin n° 5		I	E																		X			
E	audience de plaidoirie	tenue de l'audience police de l'audience	P	P			D																X		
F	Délibéré						D																X		
F1	rédaction du jugement			P			D																	X	X
F2	prononcé du jugement		I	E		D																			X
F3	notification du jugement		I	E				E																	X

- (1) Justiciable, (2) Greffier, (3) Juge de la mise en état, (4) Président de chambre, (5) Juridiction de jugement, (6) Huissier, (7) Juge chargé du contrôle des mesures d'instruction, (8) Expert, technicien, consultant.

- (X)] Date butoir correspondant au délai de quatre mois fixé par les articles 757 alinéa 2 et 915 du NCPC (dispositions relatives au TGI et à la Cour d'appel).

Figure 5

Diagramme de Gantt
Etapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure prud'homale (§ 4. 4. 2)

Désignation du projet : élaboration de la décision (planification de la conception et du développement)	Rôle des intervenants
Principales étapes : A = introduction de l'instance D = audience B = enrôlement E = jugement C = conciliation F = audience de départage	I = informé D = décide E = exécute P = participe

Code étape	Actions	Observations	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	Demande		E							X									
B	Constitution d'un dossier			D E						X	X								
B1	Distribution des affaires			E							X								
C	Convocation	bureau de conciliation	I	E							X								
C1	Tentative de conciliation	Ordonnance de (non) conciliation	D	E		P					X								
C2	fixation de la date d'audience	renvoi au bureau de jugement	I	E	D	D					X								
D	Audience de plaidoirie	mise en état éventuelle, tenue et police de l'audience	P	E	E		D		E				X						
E	Délibéré	décision au fond ou renvoi en cas de partage des voix					D						X						
E1	Rédaction du jugement			P			D								X				
E2	Prononcé du jugement		I	E			D								X				
E3	Notification du jugement		I	E											X				
F	Audience de départage		P	E			D	D										X	
F1	Délibéré						D	D										X	
F2	Rédaction du jugement			P				D											X
F3	Prononcé du jugement		I	E				D											X
F4	Notification du jugement		I	E															X

(1) Justiciable, (2) Greffier, (3) Conseiller rapporteur, (4) Bureau de conciliation, (5) Bureau de jugement, (6) Juge départiteur, (7) Expert, technicien, consultant.

**TRANSPOSITION DE LA NORME ISO 9001
VERSION 2000**

MANUEL QUALITÉ

4 - SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

4.1 - EXIGENCES GÉNÉRALES

Devant l'afflux considérable de demandes émanant des justiciables, la juridiction a décidé de mettre en place un système de management de la qualité (norme ISO 9001) appliqué à la totalité du traitement d'un dossier judiciaire.

Après identification des différents processus intervenant dans la réalisation des objectifs qualité définis ci-après dans le paragraphe 7.1 du présent manuel, la juridiction a déterminé les modalités de traitement et de contrôle desdits processus.

L'amélioration continue de ce système de management de la qualité est une préoccupation majeure de la juridiction qui s'efforce d'être en adéquation constante avec les attentes et besoins des justiciables, dans le strict respect des dispositions légales et réglementaires gouvernant la matière.

La juridiction gère les processus identifiés conformément aux exigences de la norme ISO 9001.

4.2 - EXIGENCES GÉNÉRALES RELATIVES A LA DOCUMENTATION

La documentation du système de management de la qualité comprend :

- les procédures afférentes aux exigences de la norme ;
- tous les documents élaborés au sein de la juridiction qui permettent de mesurer l'efficacité du système mis en place et la maîtrise des divers processus.

5 - RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

5.1 - ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

La juridiction établit une politique qualité et des objectifs stratégiques qui sont en cohérence avec sa finalité. Le facteur déterminant de cette politique est de maintenir et d'accroître la satisfaction des justiciables. Le système de management de la qualité appliqué au sein de la juridiction et décrit dans ce manuel traduit l'engagement de ses responsables à :

- déployer des politiques et des stratégies permettant d'accroître la sensibilisation et la motivation du personnel à l'approche qualité ;
- impliquer chacun des intervenants au processus décisionnel quel que soit son rôle ou sa mission dans la réalisation des objectifs qualité tels que définis par les responsables au paragraphe 5.4.1 ;
- établir et communiquer des orientations afin de satisfaire les parties intéressées ;
- constituer une équipe chargée d'animer et de coordonner les revues de direction. Cette tâche incombe au président de la juridiction lequel s'engage par ailleurs à assurer la disponibilité des moyens humains et matériels pour garantir le bon fonctionnement du système de management de la qualité.

5.2 - ÉCOUTE JUSTICIABLE

L'identification des besoins, des préoccupations, des attentes et des interrogations des justiciables face à l'appareil judiciaire pris dans son ensemble, induisent les objectifs de la politique qualité. Leur analyse et leur compréhension conduit à leur formalisation en termes de management de la qualité, afin d'assurer une meilleure prise en compte de ces données sociales. Celles-ci doivent également être conciliées avec les exigences légales qui régissent le domaine (procédure, règles de fond). L'efficacité du système qualité est donc subordonnée à une condition cardinale tenant à la compatibilité des attentes des justiciables avec les termes de la Loi. Le justiciable (à travers ses représentants, notamment) est invité à participer à cette politique qualité, l'accélération des procédures et la qualité intrinsèque de la décision reposant pour partie sur le travail des auxiliaires de justice. Les besoins et attentes ont été identifiés et traduits en exigence (cf. § 7.2.1).

5.3 - POLITIQUE QUALITÉ

L'activité principale d'une juridiction est constituée par la production de décisions. Le système de management de la qualité doit tendre vers une rationalisation des tâches induites par la gestion d'un dossier judiciaire. La mise en place d'un tel système n'est en aucun cas une vérification de la compétence des intervenants. Le système prend en compte les processus et se situe au niveau des mesures d'organisation interne orientées vers la maîtrise de la qualité. Il impose de redéfinir le champ des responsabilités et de mettre à plat le mode d'accomplissement des activités au service de la justice et du justiciable.

Les attentes de ce dernier portent essentiellement sur les délais et le contenu de la décision. Ces préoccupations sont prises en compte en tant qu'objectifs de la politique qualité (cf. § 5.4.1).

S'agissant des délais, tout justiciable a droit à ce que sa cause soit entendue dans un délai raisonnable, conformément à la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Ainsi, la politique qualité doit tendre à une réduction des délais entre le moment où l'instance est introduite et celui où le jugement est rendu. Certains délais sont, aux termes des exigences légales, incompressibles. Cependant, la longueur des procédures, maintes fois dénoncée, n'est pas une fatalité.

S'agissant du contenu de la décision, celle rendue doit permettre la satisfaction du justiciable. Cela ne doit pas s'entendre, évidemment, au sens de gain (ou de perte) du procès. Le contenu de la décision doit persuader le justiciable, quelle que soit l'issue du litige, que ses droits ont été respectés, que la solution prise, par une démonstration suffisante, était celle qui s'imposait. En conséquence, la rédaction du jugement doit être intelligible pour les parties.

Le chef de juridiction met en place des réunions ouvertes aux différents intervenants dans les processus de qualité et destinées à permettre la discussion et le suivi permanent des objectifs qualité.

Cette politique est portée à la connaissance du personnel judiciaire qui doit s'efforcer de la mettre en œuvre. Chaque intervenant à la gestion d'un dossier contribue à atteindre ces objectifs.

En outre, l'engagement de la juridiction dans un système de management de la qualité doit être signalé au public. Cet engagement est formalisé dans une charte qui résume les objectifs qualité et les moyens mis en œuvre pour les atteindre. La charte est affichée à l'accueil de la juridiction.

5.4 - PLANIFICATION

5.4.1 - Objectifs qualité

Les objectifs qualité s'inscrivent dans le cadre des orientations générales définies au titre de la politique qualité (cf. § 5.3). Précisément déterminés, ces objectifs visent :

- la réduction des délais de procédure. La satisfaction de ce but repose sur la diligence des magistrats dans le traitement des dossiers et sur celle des représentants des justiciables et des techniciens, le cas échéant. A cet égard, les magistrats doivent exercer pleinement les prérogatives qu'ils tiennent de la Loi pour obtenir de chacun des participants à l'œuvre de justice un effort pour accélérer les procédures ;

- la clarté dans l'exposé de la décision et une motivation suffisante de celle-ci pour faciliter l'adhésion du justiciable à la solution adoptée et le convaincre du bien-fondé de la thèse retenue. Il faut que les motifs apportent une justification satisfaisante de la décision ;

- l'opportunité des mesures prises et leur adaptation à la situation conflictuelle, aux circonstances de l'espèce.

Doivent également être pris en compte d'autres objectifs tenant aux exigences relatives à la décision et définis au paragraphe 7.2 du présent manuel. Le déploiement de ces objectifs implique une détermination précise des responsabilités et une communication avec les personnes concernées afin qu'elles puissent traduire ces objectifs dans le contexte de leurs contributions individuelles (§ 5.5.2).

Les objectifs sont, le cas échéant, périodiquement revus et révisés.

5.4.2 - Planification de la qualité

La planification de la qualité porte sur la presque totalité des exigences spécifiées dans la norme ISO 9001. Cette planification est illustrée :

- par un diagramme d'Hijman qui met en correspondance les exigences du référentiel avec les fonctions auxquelles elles sont associées (cf. figure 1) ;
- par un tableau qui met en interaction les activités de la juridiction dans la gestion d'un dossier et les exigences de la norme (cf. figure 2).

5.5 - GESTION

5.5.1 - Généralités

La gestion du système de management de la qualité développé au sein de la juridiction intègre l'ensemble des responsabilités et des fonctions attachées aux processus de qualité ; ces différents niveaux sont coordonnés par une direction dont le rôle structurant, à la fois organisationnel et relationnel, contribue à l'établissement d'un manuel qualité et à la maîtrise de l'ensemble documentaire et des enregistrements afférents aux exigences dudit système.

5.5.2 - Responsabilité et autorité

La mise en conformité du fonctionnement de la juridiction avec les exigences de la norme ISO 9001 est illustrée par un organigramme faisant apparaître les principales responsabilités attachées aux fonctions clés du système qualité (cf. figure 3).

5.5.3 - Représentant de la direction

La responsabilité et l'autorité concernant la surveillance du fonctionnement et de l'efficacité du système qualité au sein de la juridiction sont attribuées à tour de rôle chaque année. Le président de la juridiction désigne un président de chambre et un greffier en chef chargés, pour chaque corps ainsi représenté, de :

- s'assurer que le système qualité en vigueur est conforme à la norme ISO 9001 ;
- rendre compte du fonctionnement du système qualité par un rapport qui puisse servir de base à une revue de direction et à l'amélioration du système ;
- encourager la sensibilisation de tout le personnel judiciaire aux attentes des justiciables.

5.5.4 - Communication interne

La juridiction s'engage à assurer et à renforcer la communication interne entre les différents services la composant.

Par ailleurs, les responsables du système qualité établissent des plans de communication portant sur les différents processus du système pour améliorer la circulation de l'information qualité au sein de la juridiction.

5.5.5 - Manuel qualité

Le manuel qualité prend en compte la majorité des exigences de la norme ISO 9001. Ce manuel comprend une description des processus du système de management de la qualité, de leur séquence et de leur interaction, ainsi que la référence à des procédures documentées.

5.5.6 - Maîtrise des documents

Une procédure documentée a été élaborée tenant compte des impératifs de la norme en matière de maîtrise des documents et qui, adaptés à la juridiction, peuvent être traduits dans les termes ci-après définis.

La juridiction utilise l'outil informatique pour gérer l'ensemble documentaire relatif aux exigences de la norme. Des supports papier, régulièrement mis à jour, sont également disponibles. Le responsable de la maîtrise des documents et des données est désigné par l'équipe de direction pour une durée déterminée. Avant toute diffusion sous quelque forme que ce soit, les documents relatifs au système qualité sont revus et approuvés par les représentants de la direction.

La juridiction assure le traitement documentaire de l'information qualité, à savoir :

- l'identification des documents et des données ;
- l'accès des utilisateurs aux documents ;
- la maintenance, la mise à jour des documents par des personnes habilitées ;
- la veille documentaire destinée à la maîtrise des contenus ;
- le retrait des documents périmés ;
- l'archivage des documents ;
- la conservation des supports des données.

Toute modification apportée à un document du système qualité doit être approuvée par les représentants de la direction. Une liste des documents applicables est tenue à jour. Cette liste comprend pour chaque document les références suivantes : nom du document, numéro d'identification, date et révision éventuelle avec les motifs des modifications. Toute modification entraîne le retrait immédiat des éditions précédentes afin que seules les éditions à jour des documents qualité soient disponibles.

5.5.7 - Maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité

Les enregistrements relatifs à la qualité sont informatisés. Ces enregistrements sont stockés sur disques durs et font l'objet d'une copie de sécurité sur disquettes. Ces enregistrements incombent aux responsables qualité.

Afin de s'assurer du respect de ce paragraphe de la norme, une procédure documentée a été établie.

5.6 - REVUE DE DIRECTION

5.6.1 - Généralités

Le président de la juridiction organise tous les six mois une révision du système de management de la qualité. Le but de cette revue est de surveiller l'aptitude et l'efficacité du système vis-à-vis de la politique qualité de la juridiction. La revue doit permettre l'adéquation constante du système de management de la qualité avec les objectifs poursuivis. Tout intervenant dans le processus décisionnel peut proposer des améliorations au système. Les propositions sont examinées régulièrement pour apprécier leur intérêt, en vue, le cas échéant, d'être intégrées au manuel qualité.

5.6.2 - Eléments d'entrée de la revue

La revue de direction est menée à partir des données d'entrée suivantes :

- débats des rapports d'audits internes (cf. § 8.2.2) et externes, lesquels doivent recenser les opportunités d'amélioration du système de management de la qualité ;
- étude et prise en compte, dans la mesure du possible, des résultats des enquêtes réalisées auprès des justiciables (cf. § 8.2.1) ;
- contrôle du bon respect des procédures requises aux différents niveaux de la politique qualité et notamment celles qui permettent de maîtriser les non-conformités susceptibles d'apparaître au cours des différents processus contribuant à la réalisation de la décision (cf. § 8.3) ;
- exposé de l'état et du résultat des actions préventives et correctives entreprises afin d'éliminer les causes de non-conformité ou les situations de dysfonctionnement au sein de l'institution (cf. § 8.5.2 et 8.5.3) ;
- analyse du suivi des actions issues des revues de direction précédentes ;
- identification des changements de toute nature (politique, juridique, socio-économique...) susceptibles d'affecter le système de management de la qualité.

5.6.3 - Données de sortie de la revue

Les données de sortie de la revue de direction répondent aux besoins émergents, identifiés lors de cette revue et afférents impérativement :

- à l'adaptation de la politique et des objectifs qualité aux évolutions des besoins des parties intéressées ;
- à l'adéquation entre les attentes des justiciables et le service rendu ;
- à la conformité avec les exigences légales et réglementaires applicables ;
- aux ressources humaines et matérielles nouvelles.

Des enregistrements informatiques de toutes les revues sont tenus à jour par le responsable chargé de la maintenance du système de management de la qualité (cf. § 5.5.7).

Ces impératifs déterminent la nécessité des actions à entreprendre.

6 - MANAGEMENT DES RESSOURCES

6.1 - MISE A DISPOSITION DES RESSOURCES

Un fonctionnement efficace du système de management de la qualité repose sur l'identification et la mise à disposition de ressources humaines et matérielles, en tenant compte des opportunités et des contraintes.

Les paragraphes suivants développent ces deux aspects (humain et matériel), étant entendu que ces ressources sont indispensables à la mise en œuvre du système de management de la qualité et à l'amélioration continue de ses processus pour parvenir à la satisfaction des justiciables.

6.2 - RESSOURCES HUMAINES

6.2.1 - Affectation du personnel

Les personnes assurant les fonctions clés du système qualité sont désignées en considération de leur expérience au sein de la juridiction, de leur compétence dans leur domaine d'intervention, de leur ancienneté sur le site. Doivent également être pris en compte le sens relationnel, la disponibilité et l'ouverture d'esprit.

A cet égard, l'équipe de direction coordonne les stages de formation initiale et continue portant sur les systèmes de management de la qualité.

6.2.2 - Formation, sensibilisation et compétence

Toutes les activités concourant à la production judiciaire ont une incidence sur la qualité. Ainsi, parallèlement aux stages prévus au paragraphe précédent, la juridiction met en place des plans de formation continue du personnel judiciaire.

- Le service administratif régional de chaque cour d'appel gère la formation des métiers du greffe, pour son ressort. Cette formation est placée sous l'égide d'un greffier en chef. La formation continue des magistrats est prise en charge par un juge délégué à la formation.

En outre, le juge chargé du contrôle des mesures d'instruction organise des sessions de formation concernant la procédure et la déontologie destinées aux techniciens.

Toute action de formation initiale ou professionnelle donne lieu à des enregistrements.

- Différentes actions de sensibilisation du personnel judiciaire aux exigences de la qualité sont conduites au sein de l'organisme. Elles ont pour but d'amener à une prise de conscience collective sur l'importance du travail et de la mission de chacun pour obtenir un résultat de qualité.

6.3 - INSTALLATIONS

Dans son affectation des crédits, la juridiction doit privilégier la modernisation des moyens de production pour tenir compte de l'évolution des techniques. Ainsi, le renouvellement du parc bureautique existant, l'achat de nouveaux matériels (ordinateurs, logiciels, photocopieurs...), la mise en réseau des greffes sont des actions qui sont planifiées et font l'objet de budgets prévisionnels. Au titre des infrastructures indispensables au bon fonctionnement de la juridiction, il faut ajouter la bibliothèque qui doit être constamment tenue à jour : acquisition de codes récents, d'ouvrages spécialisés, de cédéroms.... Par ailleurs, la juridiction est abonnée aux grandes revues juridiques afin de permettre l'actualisation des connaissances. Elle offre également la possibilité de se connecter aux banques de données juridiques pour compléter l'information des personnels.

Un inventaire annuel est dressé permettant de faire le point sur l'existant et de tirer des projections d'achat d'équipement qui doivent correspondre aux besoins exprimés par les personnels concernés.

6.4 - ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

La juridiction développe une organisation rationnelle du travail en favorisant dans toute la mesure du possible :

- le regroupement sur un même lieu des magistrats et des greffiers, et des moyens matériels nécessaires à l'exécution de leurs tâches ;
- la création de pôles spécialisés (ou d'équipes de travail) fondés sur la polyvalence des personnels au sein de la même entité pour éviter le blocage d'un dossier en cas d'absence d'un intervenant ;
- la gestion cohérente de la mobilité, au sein de la juridiction, des personnels appelés à intervenir dans différents secteurs ; cette mobilité ne doit pas, en effet, être un facteur de ralentissement dans le traitement des dossiers.

La politique qualité ne peut être mise en œuvre que si la juridiction dispose des moyens humains et matériels (locaux, équipements informatiques, bibliothèque...) adéquats.

7 - RÉALISATION DE LA DÉCISION

7.1 - PLANIFICATION DES PROCESSUS DE RÉALISATION

La production d'une décision de justice est l'ultime étape de l'enchaînement de plusieurs processus, nourris par une accumulation à la fois sélective et constructive d'informations. Quatre processus peuvent être distingués qui concourent à la production finale de la décision. A chacun de ces processus correspondent des objectifs qualité particuliers.

- **Processus relatifs aux justiciables (§ 7.2) - objectif qualité**

Afin de répondre aux attentes des justiciables, en termes de rapidité dans le traitement des demandes, les différents présidents de chambre s'efforcent de promouvoir une vision prospective dans la gestion des contentieux et de mener une politique de planification. A cette fin, ils procèdent à une évaluation préalable du degré de difficulté des dossiers. Cette attribution d'une « force » à chaque affaire présente l'avantage de permettre une meilleure ventilation des dossiers et d'éviter un ralentissement des procédures qui serait dû, à un moment donné, à un trop grand nombre de litiges particulièrement complexes.

Dans la même perspective de régulation des flux, il convient d'accélérer le règlement des conflits soulevant une question de droit essentielle, afin de donner les orientations de la jurisprudence le plus rapidement possible sur ce point de droit.

En outre, certains contentieux relatifs, par exemple, à l'expulsion, à la recherche de paternité, à un conflit social individuel ou collectif, nécessitent un traitement urgent.

- **Processus de conception (§ 7.3) - objectif qualité**

Ce processus étant particulièrement important, les objectifs qualité sont définis en fonction de chacun des sous-processus qui le composent.

La mise en état, qu'elle soit impérative ou informelle, est une phase cardinale : elle doit permettre d'arriver à l'audience de jugement avec un dossier apuré de tous les incidents de procédure. Dans les procédures où l'oralité est de principe, une mise en état simplifiée est organisée pour éviter les renvois inutiles lors de l'appel des causes. A cet égard, l'utilisation de « formulaires de mise en état », rédigés de façon accessible au justiciable non représenté, est d'un intérêt non négligeable.

La rédaction de la décision doit répondre aux objectifs qualité suivants :

- la décision doit être compréhensible pour le justiciable : l'exposé clair, le raisonnement suivi rigoureux, l'enchaînement des propositions logique ;
- la décision doit être convaincante : la motivation ne doit pas être elliptique, le recours à des bibles d'actes ou à des formulaires n'est pas exclu, mais à la condition de satisfaire aux exigences qualitatives de la motivation définies dans les données de sortie de la conception ;
- la décision doit être opportune : elle doit être adaptée à la situation posée, aux circonstances propres à l'espèce.

- **Processus relatif aux mesures d'instruction (§ 7.4) - objectif qualité**

Selon la nature du litige, la juridiction peut être amenée à faire appel à un homme de l'art pour recueillir son avis en cours d'instance. Dans toute la mesure du possible, le juge doit veiller à l'opportunité de la mesure en termes de coût, de délais et d'aide au règlement du litige.

- **Processus concernant les activités de réalisation de la décision (§ 7.5) - objectif qualité**

Ce processus est constitué par toutes les interventions et les opérations réalisées tant en amont qu'en aval de la production de la décision. Ces activités doivent être conduites selon les objectifs suivants :

- rapidité d'exécution ;
- sécurité et fiabilité des documents ;
- confidentialité des données ;
- respect des exigences légales et réglementaires.

7.2 - PROCESSUS RELATIFS AUX JUSTICIABLES

7.2.1 - Identification des exigences des justiciables

• Parmi les besoins et attentes des justiciables face à l'appareil judiciaire, seuls ceux revêtant un caractère général peuvent être identifiés, compris et traduits en exigences. Ainsi le justiciable a droit à certaines garanties qui doivent entourer son procès :

- les garanties d'une bonne justice : droit à un tribunal indépendant et impartial ;
- les garanties de nature procédurale : équité, publicité, célérité, laïcité ;
- le respect de certains principes directeurs du procès : le principe dispositif et le principe des droits de la défense.

• Par ailleurs, les parties ont la maîtrise du procès. L'objet et la cause de la demande sont déterminés par les parties. Le juge est lié par le débat tel que l'ont délimité les justiciables. Certaines exigences légales relatives à la procédure impliquent une participation active des justiciables. Elles concourent à la production d'une justice de qualité. Elles concernent les documents fournis par le justiciable qui doivent respecter certaines règles de fond.

- Ainsi, dans l'assignation, le justiciable doit-il qualifier juridiquement les faits allégués. Il doit appliquer la règle de droit aux faits, opérer une qualification juridique des faits. A cet égard, le seul énoncé d'une règle de droit sans application aux données factuelles du litige sera considéré comme insuffisant de même que la simple juxtaposition de la règle aux faits. Il s'agira pour la juridiction de vérifier que les données factuelles sont présentées et classées de la façon la plus précise et la plus complète possible et articulées aux moyens de droit invoqués.

- Par ailleurs, le bordereau de pièces, exigé par le Nouveau Code de procédure civile, devra énumérer ou indiquer les pièces justificatives de la demande.

- Enfin, les dernières conclusions ne sont pas simplement les ultimes conclusions précédant de peu l'ordonnance de clôture lorsque la mise en état de l'affaire a été achevée. Il convient de procéder à un travail de synthèse et de clarification qui s'inscrit dans la perspective de simplification du travail judiciaire mené en collaboration étroite avec les auxiliaires de justice. Concernant la reprise des prétentions et des moyens antérieurement développés, il ne s'agit pas de procéder à une juxtaposition volumineuse de conclusions successives. Le justiciable doit effectuer un travail de synthèse et de clarification, voire de reconstruction et de réécriture. Un souci d'équilibre et de cohérence doit prévaloir dans l'exposé des thèses soutenues par les parties. Si des prétentions nouvelles ou des moyens nouveaux sont soutenus lors d'écritures ultérieures, ils doivent être replacés dans le contexte général des moyens et prétentions des parties.

• Lorsque le justiciable a sollicité une mesure d'instruction, il est indispensable que la volonté des parties s'exprime clairement et d'une manière exempte de toute ambiguïté dans l'acte judiciaire saisissant le juge (assignation ou requête conjointe). En cas de requête unilatérale, il est important que celle-ci contienne le maximum d'informations aussi objectives que possible. Que ce soit dans le cadre d'un litige au fond, dans lequel se profile une difficulté d'ordre technique justifiant le recours à une mesure d'instruction, ou dans le cadre d'une procédure de référé ou de requête, les parties doivent mettre le juge à même d'appréhender rapidement tous les aspects du dossier.

Dans les procédures pour lesquelles la représentation par ministère d'avocat n'est pas obligatoire ou pour les procédures simplifiées, la juridiction s'efforce de fournir au justiciable des formulaires types pour l'aider à présenter sa demande et à constituer son dossier. Cela permet d'éviter le rejet ou le renvoi de la demande et d'accélérer le règlement des conflits, le justiciable fournissant ainsi un dossier complet, exempt dans la mesure du possible de toute irrégularité.

7.2.2 - Revue des exigences relatives au dossier

Lors de cette revue, la juridiction doit s'assurer que les exigences du justiciable définies au paragraphe 7.2.1 sont satisfaites, dans le respect des prescriptions légales (formalisme, actes introductifs d'instance). En outre, il convient d'opérer les vérifications suivantes :

- intérêt à agir ;
- qualité à agir ;
- capacité d'ester en justice ;
- compétence de la juridiction saisie.

Cette revue permet également :

- d'identifier les points clés du dossier ;
- d'explorer les possibilités de règlement de l'affaire ;
- de donner des instructions relatives aux expertises et à la production de preuves ;
- de vérifier que le dossier est complet et qu'il y a correspondance entre les versions papier et informatisée.

Les résultats de cette revue sont enregistrés et donnent lieu, le cas échéant et selon la nature de la modification intervenue, à communication au personnel judiciaire concerné.

7.2.3 - Communication avec le justiciable

- Afin de faciliter l'accès des citoyens à la justice, d'assurer une meilleure communication entre les usagers du service public de la justice et la juridiction, celle-ci met en œuvre, en son sein, un certain nombre de dispositifs qui complètent la réalisation des objectifs qualité qu'elle s'est assignés. Ainsi en est-il :

- de l'installation de bornes interactives permettant au justiciable de connaître ses droits, de disposer des imprimés nécessaires à sa requête et lui offrant une aide pour mieux comprendre le fonctionnement de la justice ;
- de l'édition de brochures explicatives concernant les demandes les plus courantes et leur mise à disposition sur des présentoirs placés dans des endroits facilement accessibles ; les formulaires types prévus au paragraphe 7.2.1 dans le cadre des procédures simplifiées participent de ce souci d'une meilleure information des justiciables ;
- de l'organisation d'un service d'accueil compétent, disponible, avec un personnel suffisamment nombreux et bien formé pour répondre aux justiciables et les aider à s'orienter au sein de la juridiction. En outre, ce service d'accueil informe, le cas échéant, les requérants des modes alternatifs de règlement des conflits. A cet égard, le greffe de la juridiction est en relation étroite avec les « Maisons de la justice et du droit » afin de privilégier la médiation et la conciliation.

- Par ailleurs, tout au long du déroulement de l'instance, la juridiction s'efforce de tenir le justiciable informé de l'état d'avancement de son dossier par l'envoi de « bulletins de communication » ou par tout autre mode dont le choix est laissé à l'initiative du magistrat en charge du dossier.

En outre, afin de collecter les informations requises pour une bonne gestion de l'affaire, les juges peuvent soumettre des questionnaires aux parties. Ces dernières sont invitées à fournir les renseignements demandés et peuvent faire des propositions pour la gestion de l'affaire.

Enfin, pour réduire la durée et le coût des procédures, la juridiction s'efforce de favoriser la coopération entre elle et les parties par la mise en place de « mécanismes de consultation » dont les modalités d'organisation et de mise en œuvre sont laissées à la discrétion du magistrat en charge du dossier.

7.3 - CONCEPTION ET DÉVELOPPEMENT

7.3.1 - Planification de la conception et du développement

Les différentes étapes qui conduisent à l'élaboration de la décision de justice sont planifiées et maîtrisées afin d'assurer un déroulement des opérations satisfaisant aux exigences de qualité spécifiées.

Quelle que soit la nature du litige, sa résolution obéit à un schéma de mise en œuvre dont les étapes essentielles peuvent être décrites sous la forme de deux diagrammes de Gantt (cf. figures 4 et 5), permettant, non seulement, d'exposer clairement les missions des différents intervenants au processus de décision et leurs responsabilités mais, également, d'en planifier le déroulement. Le premier de ces diagrammes illustre les étapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure avec mise en état ; le second est spécifique à la procédure suivie en matière prud'homale. A chacune des étapes des processus de conception-développement de la décision, telles que déterminées dans les diagrammes cités (mise en état, prise de la décision, rédaction du jugement), correspondent des activités de revue, de vérification et de validation.

Par ailleurs le rôle d'interface organisationnelle entre les différents groupes impliqués dans la conception-développement incombe :

- au greffier qui assure notamment la liaison avec le justiciable (ou son représentant) par tous moyens favorisant une communication rapide (bulletins, téléphone, télécopie...);
- au juge de la mise en état qui contrôle la bonne marche de la procédure ;
- au juge chargé du contrôle des mesures d'instruction qui est en relation étroite avec, le cas échéant, le juge ayant ordonné la mesure d'instruction et le technicien à qui la mission est confiée ;
- au président de chambre qui, avec le concours du greffier, établit les dates de fixation des audiences.

7.3.2 - Eléments d'entrée de la conception et du développement

Les exigences concernant les éléments d'entrée de la conception dépendent étroitement de la nature du litige et des règles de procédure propres à chaque juridiction.

Toutefois un certain nombre d'exigences sont fondamentales et concernent tout type de contentieux. Dès lors, les éléments d'entrée sont répartis en trois blocs d'exigences.

- Lors de l'introduction de l'instance, le justiciable fournit les éléments d'entrée de la conception qui sont indispensables pour engager la procédure et qui tiennent à la détermination des termes du litige : objet et cause de la demande.

- Au moment de la prise de décision, le juge devra répondre aux motifs de fait et de droit développés par les parties. Le Nouveau Code de procédure civile pose à ce titre des exigences fondamentales qui constituent les éléments d'entrée de cette phase de conception :

- obligation de motiver ;
- motivation suffisante ;
- non-dénaturation du sens d'un acte clair ;
- compétence du juge ;
- pouvoirs du juge ;
- respect des formes de procédures.

- Tout au long du déroulement de l'instance, le juge doit veiller au respect du contradictoire et des droits de la défense. Il doit également s'assurer que toutes les garanties d'une bonne justice entourent le procès.

L'ensemble de ces éléments d'entrée doit être revu, selon une procédure documentée, afin de s'assurer qu'ils ne sont source d'aucune ambiguïté, contradiction ou obscurité. Le cas échéant, il convient d'y apporter le correctif adéquat.

7.3.3 - Éléments de sortie de la conception et du développement

Les éléments de sortie de la conception doivent satisfaire aux exigences d'entrée de la conception. En outre, il convient de prendre en compte un certain nombre d'éléments nouveaux qui concernent la rédaction de la décision. En effet, les procédés de production de la décision, au sens d'*instrumentum*, doivent être maîtrisés.

- Les lignes directrices concernant les pratiques de rédaction de la décision qui ont une incidence directe sur la qualité, ont été données dans le paragraphe 7.1 (processus de conception) de ce manuel.

- A ces indications générales, doivent être ajoutées certaines exigences particulières portant sur les mentions formelles et substantielles de l'écrit et qui sont impérativement prévues par le Nouveau Code de procédure civile.

- Enfin, il faut noter la possibilité offerte au juge par l'article 455 du même code tenant à la rédaction par visa. Elle présente l'avantage de permettre une synthèse dans la rédaction de la décision, de pouvoir discerner l'essentiel et de mieux apprécier les moyens en les détachant des faits dont l'exposé succinct peut être effectué de manière liminaire juste avant le visa des écritures des parties.

En aucun cas, la rédaction par visa ne doit être analysée comme la porte ouverte à une absence de motivation.

Le visa pur et simple des conclusions des parties avec la seule indication de leur date ne peut être retenu. La décision de justice doit se suffire à elle-même et sa lecture ne peut être

effectuée par renvoi ou référence. Il existe un lien évident entre la rédaction par visa et les dernières conclusions, la présentation de l'ensemble de la décision devant obéir à un impératif d'équilibre et de cohérence, à l'image des conclusions des parties. Peut être adoptée la méthode consistant à viser les conclusions « *déposées le... par... tendant à... au motif que...* ». Bien entendu, cette méthode doit être adaptée à la nature de l'affaire et à ses particularités ainsi qu'à la personnalité du rédacteur.

En tout état de cause, cette rédaction par visa ne doit pas nuire à l'intelligibilité des jugements et arrêts, à la compréhension et à la cohérence de la jurisprudence, à la rigueur du raisonnement suivi et à l'explication qui en est due au justiciable.

Les éléments de sortie sont définis et documentés afin de permettre leur vérification.

7.3.4 - Revue de conception et de développement

La revue de conception et de développement a pour objet :

- de vérifier que les éléments d'entrée de la conception fournis par le justiciable ont été pris en compte. Le juge a l'obligation de se limiter à l'objet de la demande déterminé par les parties et de statuer sur cet objet dans son intégralité ;
- de s'assurer que les principes directeurs du procès ont bien été respectés ;
- de vérifier le contenu de la décision tant au regard des éléments d'entrée spécifiés au paragraphe 7.3.2 qu'au regard des éléments de sortie précisés dans le paragraphe 7.3.3.

Les participants à cette revue sont le magistrat en charge du dossier et son greffier.

7.3.5 - Vérification de la conception et du développement

Les actions de vérification comprennent les revues de conception conduites sous la forme d'évaluations objectives portant sur la conformité des éléments de sortie avec les exigences contenues dans les éléments d'entrée. Elles concernent également les éléments de sortie spécifiés indépendamment des éléments d'entrée. Les résultats de ces vérifications et les actions menées à ce titre sont consignés par écrit.

7.3.6 - Validation de la conception et du développement

La validation de la conception est effectuée avant le prononcé de la décision pour assurer que celle-ci est conforme aux exigences légales et qu'elle répond à la demande des justiciables. Comme précédemment, les résultats de cette opération sont enregistrés.

7.3.7 - Maîtrise des modifications de la conception et du développement

Toute modification intervenant au cours de l'instance et apportée au processus général de conception de la décision fait l'objet d'une identification précise et suit une procédure documentée. Avant toute mise en oeuvre de la modification, celle-ci doit être vérifiée, approuvée et validée par le juge en charge du dossier ou le greffier concerné, selon la portée de la modification envisagée.

7.4 - MESURES D'INSTRUCTION

7.4.1 - Maîtrise des mesures d'instruction

Le juge peut commettre toute personne de son choix pour l'éclairer par des constatations, une consultation, une expertise, sur une question de fait qui requiert les lumières d'un technicien.

Le technicien ne doit pas perdre de vue l'intérêt du litige et ne doit pas engager des investigations lourdes et manifestement disproportionnées avec cet enjeu. Pour toute investigation nouvelle engendrant un coût complémentaire, il en informe le juge spécialisé pour obtenir son accord. Le critère de proportionnalité doit jouer un rôle essentiel dans le choix de la mesure d'instruction.

Afin d'assurer une meilleure administration de la justice dans le cadre des mesures d'instruction et pour favoriser une politique coordonnée de celles-ci, la juridiction a décidé de généraliser la saisine du juge spécialisé dans le contrôle des mesures d'instruction (article 155-1 NCPC). Ce juge est en charge de toutes les mesures d'instruction ordonnées et dispose, à cet égard, des pouvoirs les plus étendus. Pour les mesures ordonnées par le juge de la mise en état ou par le juge du fond, le juge spécialisé est en relation étroite avec ces magistrats et les tient parfaitement informés des difficultés rencontrées par le technicien désigné dans l'exécution de sa mission.

Les relations entretenues par le juge et le technicien s'établissent sur la base d'un contrat de confiance.

Lorsqu'il procède à la nomination d'un technicien, le juge tient compte du flux des mesures d'instruction qui lui sont déjà confiées afin d'éviter de le surcharger par un trop grand nombre de missions. En conséquence, il doit gérer les flux des mesures d'instruction afin d'en assurer la régulation. A cette fin, les magistrats sont destinataires de publications périodiques exposant, pour les techniciens les plus souvent sollicités, un tableau de leurs charges.

Dans l'exécution de sa mission, le technicien s'engage à respecter les délais impartis par le juge.

Le juge peut accorder des délais supplémentaires à raison de l'apparition d'une complexité nouvelle dans les opérations, non prise en compte lors de la définition de la mission. La non-exécution de la mission dans les délais fixés est une faute professionnelle susceptible d'entraîner notamment la radiation de l'expert de la liste judiciaire.

Le juge chargé du contrôle procède à des rappels adressés au technicien s'il constate un dépassement des délais. Il fixe la rémunération de ce dernier en tenant compte de deux impératifs :

- assurer une bonne maîtrise des frais de justice pour la défense des intérêts des justiciables ;
- assurer une rétribution équitable des travaux accomplis par le technicien pour le service de la justice.

Cette rémunération tient surtout compte des diligences accomplies, du respect des délais impartis et de la qualité du travail fourni.

Dans certains cas, le juge peut considérer que le montant de la rémunération du technicien doit être revu à la baisse. Avant d'opérer cette diminution, le juge spécialisé doit recueillir les observations de l'homme de l'art. En tout état de cause, le juge et le technicien sont en dialogue constant afin de résoudre toute divergence d'opinion quant à la rémunération.

La juridiction participe au recrutement des experts à inscrire sur la liste judiciaire. Cela permet de porter à la connaissance du premier président de la cour d'appel les besoins de la juridiction dans ce domaine et les incidents rencontrés avec certains d'entre eux (faute professionnelle, incompétence...). Elle assure la formation procédurale et déontologique des techniciens afin d'assurer la parfaite régularité de leurs opérations en évitant toute nullité procédurale. Cette formation est initiale et continue.

Enfin, est établi un règlement intérieur concernant les opérations d'instruction dont les experts inscrits sur la liste doivent suivre les prescriptions.

7.4.2 - Informations relatives aux mesures d'instruction

Le contenu de la mission dévolue au technicien est défini par le juge. Si la mission est confiée par la juridiction saisie au fond, les magistrats qui la composent et qui sont en charge du dossier décident souverainement des points précis sur lesquels ils souhaitent être éclairés ou renseignés par le technicien commis.

Lorsque la mission est confiée au technicien par une ordonnance sur requête ou par une ordonnance de référé, le juge est tributaire des informations succinctes qui lui sont données par le ou les justiciables (cf. § 7.2.1). En tout état de cause, seules une bonne information du juge et une bonne compréhension par celui-ci des problèmes techniques posés lui permettront en principe :

- de faire le choix du ou des techniciens *ad hoc* ;
- de décider du contenu précis de la mission censée aboutir à fournir « tous les éléments de fait et techniques permettant à la juridiction ultérieurement saisie au fond de statuer sur les responsabilités encourues et les préjudices subis » ;
- de déterminer les délais raisonnables, mais suffisants, qui seront impartis au technicien pour l'accomplissement de sa mission ;
- de fixer correctement le montant des consignations préalables à effectuer.

La première réunion d'expertise, qui doit être soigneusement préparée par l'expert, permet d'affirmer l'autorité et la responsabilité de celui-ci dans le bon déroulement de sa mission. En outre, elle a pour but d'examiner certains points fondamentaux portant sur :

- la question de savoir si toutes les parties éventuellement concernées par le litige ou susceptibles de l'être sont présentes à la cause ;
- l'examen de la mission avec les parties, de manière à pouvoir, le cas échéant, la faire préciser ou envisager, si elle est obscure ou incomplète, son interprétation ou son complément par le juge qui l'a ordonnée ;
- la fixation d'un calendrier des réunions suivantes, ce qui permet de procéder ainsi à une première estimation du coût prévisionnel de l'expertise et de pouvoir en conséquence apprécier la nécessité de demander une consignation complémentaire ;
- la définition des modalités pratiques qui seront adoptées pour le déroulement de l'expertise (méthodologie, investigations ou essais particuliers).

Le rapport du technicien est un document qui comporte les conclusions demandées mais aussi un compte rendu de l'exécution de sa mission. Ce rapport est analysé par le juge qui est ainsi mis en mesure d'exercer son contrôle procédural. Ce rapport doit être complet et cohérent. Il exprime l'opinion du technicien de la manière la plus claire et la plus nette possible.

7.4.3 - Vérification des mesures d'instruction demandées

Le technicien doit informer le juge spécialisé de l'avancement de ses travaux et des diligences qu'il a accomplies. Parmi celles-ci, on relève :

- la décision de l'expert de consulter un autre spécialiste et ses conditions ;
- l'obligation de fournir l'identité de ce spécialiste.

Dans la même perspective, lorsque les justiciables ont usé de la faculté ouverte par l'article 238 du Nouveau Code de procédure civile, le technicien doit porter ce fait à la connaissance du juge chargé du contrôle.

S'il rencontre des difficultés au cours de l'exécution de sa mission, l'homme de l'art doit s'adresser au juge spécialisé pour lui rendre compte des difficultés et obtenir la solution qui s'impose.

Le juge chargé du contrôle assiste à certaines réunions d'expertise, notamment dans les affaires complexes ou mettant en cause de multiples parties.

7.5 - ACTIVITÉS DE RÉALISATION DE LA DÉCISION

7.5.1 - Maîtrise des activités

Les activités de réalisation s'entendent de toutes les activités connexes ou complémentaires qui accompagnent la production d'une décision de justice. Elles sont identifiées et maîtrisées par la juridiction. Concernant les affaires en cours, l'établissement d'une fiche de liaison impérativement tenue à jour permet de récapituler les moments clés de la procédure et de donner une image exacte et synthétique du litige.

Dès lors que la décision a été rendue, la juridiction en assure la communication aux parties par voie téléphonique. Ce service, dont sont chargés les greffiers, doit fonctionner dans les meilleures conditions en termes de rapidité et de convivialité.

Par ailleurs, sans attendre la demande de la partie qui a intérêt à faire exécuter la décision de justice, le greffier en chef délivre automatiquement la copie certifiée conforme revêtue de la formule exécutoire, la carence du greffe en ce domaine étant de nature à engager la responsabilité de l'État sur le fondement de l'article 781-1 du Code de l'organisation judiciaire.

Enfin, le cas échéant, le traitement des requêtes en rectification ou en interprétation doit être exécuté dans les meilleurs délais.

7.5.2 - Identification et traçabilité

Toute instance introduite fait l'objet d'un enregistrement informatique donnant lieu à l'attribution d'un numéro de dossier qui identifiera celui-ci tout au long de la procédure devant la juridiction en cause. Ce numéro comporte obligatoirement l'année de l'acte introductif d'instance ou celle de l'acte d'appel selon le degré de la juridiction concernée.

Parallèlement, un dossier papier est créé afin de regrouper en son sein tous les éléments menant à la décision finale. Ce deuxième support d'identification accompagne le

produit tout au long de son développement. Il convient de différencier ces dossiers papier par des couleurs distinctes en fonction des chambres dont ils relèvent ou, si la juridiction n'est pas divisée en chambres, en fonction de la nature du contentieux.

Le greffier appose un tampon indiquant la date et le service de réception afférent à tout nouvel élément qui lui est communiqué. Chacun de ces éléments est classé par ordre chronologique dans le dossier papier.

La fiche de liaison mentionnée au paragraphe 7.5.1 figure sur la page de garde du dossier afin d'en faciliter la connaissance générale. Cette fiche comporte les éléments indispensables à l'identification du dossier : numéro d'enregistrement, nom des parties et de leurs représentants, date des actes de procédure.

Le dossier papier est composé de pochettes de couleur différente destinées à recevoir les pièces émanant des parties, les actes de procédure, le dossier de première instance le cas échéant. Ce codage couleur assure donc l'identification du contenu du dossier.

Chaque mode d'identification retenu permet de retrouver l'historique du dossier et assure sa traçabilité.

7.5.3 - Propriété du justiciable

Toutes les mesures sont prises au sein de la juridiction pour assurer la préservation des pièces communiquées par les justiciables.

Le contenu des dossiers est couvert par le secret. La juridiction assure la confidentialité des données et leur protection physique. Certains dossiers requièrent une vigilance particulière et la juridiction a mis au point des procédures assurant leur conservation et réservant leur accès aux seules personnes autorisées.

7.5.4 - Préservation du dossier

La juridiction s'efforce de protéger les dossiers tout au long de leur traitement afin d'éviter, au cours de leur circulation, des pertes ou une détérioration.

La conservation des minutes et archives de la juridiction, celle des statuts de certaines sociétés, sont placées sous la responsabilité des greffiers en chef, aux termes des dispositions du Code de l'organisation judiciaire.

En outre, le greffier en chef doit tenir et conserver les multiples fichiers, registres ou répertoires ayant trait à l'activité de sa juridiction.

Dans le domaine de la conservation des archives produites par la juridiction, les greffiers en chef doivent suivre les instructions ministérielles précisant par nature de documents les modalités de leur conservation.

7.5.5 - Validation des processus

Ce paragraphe ne trouve pas à s'appliquer

7. 6 - MAÎTRISE DES DISPOSITIFS DE MESURE ET DE SURVEILLANCE

Afin d'assurer la conformité de la décision judiciaire aux évolutions légales et jurisprudentielles, la juridiction organise un système de veille documentaire confiée à un bibliothécaire qualifié.

Par ailleurs, la juridiction assure le suivi des décisions : elle informe les magistrats des décisions rendues par la juridiction supérieure. Ainsi, lorsqu'une décision a été frappée d'un pourvoi, l'arrêt de la Cour de cassation est transmis à la formation ayant précédemment statué. De même, les juridictions du premier degré sont destinataires, le cas échéant, des arrêts d'appel les concernant.

La maintenance et la surveillance des équipements de la juridiction sont confiées à un service technique interne à celle-ci. Ce service doit répondre le plus rapidement possible aux sollicitations des utilisateurs des différents matériels. Sa mission est également d'évaluer les besoins en équipements et d'y répondre de façon rationnelle et cohérente.

8 - MESURES, ANALYSES ET AMÉLIORATION

8.1 - PLANIFICATION

Afin d'assurer la réalisation des objectifs qualité et l'efficacité des processus concourant à la production des décisions judiciaires, la juridiction prévoit différentes opérations de mesure et d'évaluation relatives à la satisfaction du justiciable (cf. § 8.2.1), des processus (cf. § 8.2.3) et de la décision (cf. § 8.2.4). Ces opérations sont planifiées.

8.2 - MESURES ET SURVEILLANCE

8.2.1 - Satisfaction du justiciable

La juridiction s'efforce de répondre aux attentes des justiciables. Afin d'améliorer l'effectivité et l'efficience du système de management de la qualité, elle met en place une méthodologie de mesures et de surveillance de ce système comprenant notamment :

- les mesures de la satisfaction du justiciable ;
- les audits internes.

Concernant précisément la mesure et la surveillance de la satisfaction des justiciables, la juridiction utilise plusieurs sources d'informations constituées par :

- les décisions rendues par le juge de l'exécution pour évaluer la fréquence de sa saisine et déterminer les points le plus souvent soulevés par les justiciables. La connaissance des décisions du juge de l'exécution permet de suivre l'application de la décision au fond et d'en mesurer notamment l'opportunité ;

- les arrêts d'appel ou de cassation : il est important de connaître le nombre d'appels ou de pourvois dont est frappée la production de la juridiction. Un taux d'appel ou de cassation trop élevé peut-être un indicateur d'insatisfaction des justiciables, étant rappelé que celle-ci ne doit pas être entendue en termes de gain ou de perte du procès (cf. § 5.3) ;
- les questionnaires « qualité » adressés aux usagers du service public de la justice, aux associations de consommateurs ou d'aide aux victimes ;
- les groupes de discussion organisés entre le barreau et les juges ;
- les rapports parus dans la presse, ainsi que les résultats de sondages effectués auprès de la population portant, d'une manière générale, sur l'image de la justice. Ces consultations renseignent sur la perception du service public de la justice par les justiciables et peuvent permettre d'ouvrir des pistes d'amélioration ;
- les études sectorielles menées au sein de la juridiction par type de contentieux notamment.

Toutes ces données sont recueillies et analysées selon des méthodologies déterminées. La fréquence du recueil et de l'analyse des données est planifiée. Elle intervient mensuellement.

8.2.2 - Audit interne

La mesure du fonctionnement efficace du système de management de la qualité est assurée au travers des audits qualité internes. Ces audits sont essentiels car ils permettent d'évaluer la conformité du système. Ils garantissent également que le système qualité est suivi par l'ensemble des acteurs concernés. En outre, les audits internes sont l'occasion pour le personnel de la juridiction de donner son avis sur certains aspects du système qualité ou pour faire part des difficultés rencontrées lors de son fonctionnement. Les audits sont réalisés par un magistrat et un greffier en chef selon un calendrier souple qui tient compte notamment de la charge de travail des différents intervenants. Tous les audits sont adressés aux représentants de la direction pour la qualité afin de procéder à leur enregistrement.

Lors des activités d'audit interne, il importe de prendre en considération les éléments suivants :

- l'existence d'une documentation adéquate ;
- la mise en œuvre efficace des processus ;
- l'identification des non-conformités ;
- les compétences du personnel ;
- les opportunités d'amélioration ;
- la capacité des processus ;
- l'utilisation des techniques statistiques ;
- l'utilisation de l'informatique ;
- l'analyse des données sur le coût de la qualité ;
- les responsabilités et autorités attribuées ;
- les résultats et les attentes concernant les performances ;
- les activités d'amélioration ;
- les relations avec les parties intéressées.

Outre la documentation relative aux non-conformités, les comptes rendus d'audits internes peuvent indiquer les domaines à améliorer (avec des recommandations) et les domaines dont les performances, en termes de qualité, sont très bonnes. Le processus d'audit interne comprend également des activités de suivi telles que la vérification de mise en œuvre, la rapidité et la performance des actions correctives, l'efficacité des audits.

8.2.3 - Mesures et surveillance des processus

La juridiction a mis au point une méthode permettant de mesurer et de surveiller la production judiciaire dans tous les processus qui lui sont attachés : processus relatifs aux justiciables, à la conception, aux mesures d’instruction et aux activités liées à la réalisation de la décision (cf. §7). Les mesures de performance de ces processus portent notamment sur :

- la rapidité d’exécution ;
- la disponibilité du personnel et son temps de réaction face aux demandes qui lui sont présentées ;
- l’efficacité du personnel ;
- l’utilisation des technologies ;
- la réduction des coûts.

En outre, à chacun des processus correspondent des objectifs qualité précis, définis au paragraphe 7.1 du présent manuel. Dans cette perspective, la juridiction développe des méthodes de mesure et de surveillance, afin de confirmer l’aptitude permanente de chaque processus à satisfaire sa finalité en termes de qualité. Les processus sont évalués trimestriellement.

8.2.4 - Mesures et surveillance de la décision

L’élaboration de la décision est la résultante d’une série de processus qui s’enchaînent et requièrent pour leur accomplissement l’intervention de différents acteurs. Ceux-ci exercent une activité de contrôle déterminée, dans son étendue, par leur rôle et leur mission, laquelle activité est dépendante de l’état d’avancement du dossier. Cet état est connu par deux moyens :

- l’existence d’une fiche récapitulative qui se trouve en en-tête du dossier ; celle-ci contient tous les renseignements d’ordre procédural concernant l’affaire ; elle est complétée au fur et à mesure de l’avancement du dossier. Ainsi, chaque dossier, où qu’il se trouve géographiquement, indique de façon lisible par tous, son stade d’élaboration et les phases essentielles de son *process*. Des documents types sont utilisés à cette fin ;
- l’informatisation du dossier et dont le contenu est également tenu à jour.

D’une manière générale, les activités de contrôle et de surveillance de la décision doivent porter sur la complétude, la fiabilité, la sécurité du dossier et sur le respect des principes directeurs du procès. Il faut également surveiller les délais et les coûts engendrés par la procédure. Plus spécifiquement, la surveillance doit être exercée :

- sur l’assignation et les dernières écritures qui doivent être conformes aux exigences déterminées dans les paragraphes 7.2.1 et 7.3.2 de ce manuel ;
- sur le texte final de la décision, pour avoir l’assurance qu’il répond à l’attente des justiciables et qu’aucune mention formelle ou substantielle n’est omise.

8.3 - MAÎTRISE DES NON-CONFORMITÉS

La juridiction a mis en place des procédures permettant de maîtriser toute non-conformité susceptible d’apparaître au cours des processus de réalisation de la décision. La non-conformité dont il est ici question résulte d’une inadéquation aux exigences de qualité

telles que spécifiées dans le présent manuel. L'examen de la non-conformité et le choix de son traitement relève de la responsabilité :

- du juge de la mise en état, lors de la revue des exigences relatives au dossier qui se tient à la fin de l'instruction (cf. § 7.2.2) ;
- du magistrat rédacteur, à l'issue de la revue de conception (§ 7.3.4) ;
- du président de chambre, lors de la mise en œuvre des activités de contrôle portant sur la décision (§ 8.2.4).

Dès lors qu'une non-conformité a été décelée, il convient le plus rapidement possible de procéder à son identification afin de mettre en œuvre l'action corrective correspondante. Une fiche appropriée est jointe au dossier qui permet le recensement des informations relatives aux éléments non conformes, aux causes de non-conformité, aux traitements effectués et aux actions correctives engagées. Cette fiche contient les données suivantes :

- l'identification du dossier ;
- l'étape concernée du processus de production ;
- la nature et l'étendue de la non-conformité ;
- un compte rendu de la réalisation du traitement ;
- la diffusion des documents concernant les actions correctives à mener et celle des enregistrements.

Si l'action corrective n'est pas réalisée immédiatement, le dossier doit être isolé et faire l'objet d'une mention spéciale afin qu'il ne puisse franchir les étapes ultérieures de son élaboration sans avoir été corrigé.

8.4 - ANALYSE DES DONNÉES

La juridiction a besoin de mesurer le flux de sa production. Elle doit également connaître les délais de production, la durée de gestion des dossiers. Etablir des statistiques est indispensable pour mieux appréhender la charge de travail pesant sur les magistrats afin de pourvoir à l'allègement de leur tâche en leur affectant des personnels supplémentaires. En outre, il est nécessaire que la juridiction suive l'évolution des contentieux et mesure la litigiosité.

Les statistiques sont hebdomadaires. Elles font l'objet d'un récapitulatif mensuel puis annuel. Les résultats obtenus constituent, en outre, autant de sources d'information relatives à la satisfaction des justiciables (cf. § 8.2.1).

Les techniques statistiques retenues par la juridiction sont :

- les tableaux à double entrée ;
- les diagrammes à colonnes ;
- les analyses de tendance.

Des procédures sont mises en œuvre permettant de maîtriser les techniques statistiques retenues. Par ailleurs, les rapports établis annuellement par la Cour de cassation fournissent à la juridiction des éléments d'appréciation de son activité et de sa situation au sein du système judiciaire national.

8.5 - AMÉLIORATION

8.5.1 - Planification pour l'amélioration continue

La juridiction s'efforce de contribuer à l'amélioration continue du service public de la justice. A cet égard, elle met en place des processus lui permettant de maintenir, grâce à l'analyse des données, des résultats d'audits et des revues de direction, la plus parfaite correspondance entre le système de management de la qualité et les attentes des justiciables. Elle a également prévu des processus visant à éliminer, dans toute la mesure du possible, les éventuelles causes de non-conformité qui pourraient surgir en cours d'instance.

8.5.2 - Actions correctives

Les actions correctives mettent en évidence les phases sensibles de traitement d'un dossier susceptibles d'engendrer des non-conformités et exigeant la mise en place d'actions correctives et/ou d'actions préventives ; elles permettent également de répertorier les incidences des actions menées sur les documents et d'enregistrer leur modification.

Toutefois, certaines non-conformités des dossiers ne relèvent pas de la responsabilité de la juridiction et ne peuvent, en conséquence, faire l'objet par le personnel judiciaire d'un traitement correctif ou préventif, sous réserve des rappels adressés aux parties par les juges en charge du dossier au stade de la mise en état.

Les procédures d'actions correctives comprennent :

- le traitement effectif des non-conformités apparues dans le dossier et signalées dans la fiche de contrôle jointe en annexe (cf. § 8.3) ;
- la description sommaire de l'action entreprise pour corriger la non-conformité et des moyens mis en œuvre à cette fin ;
- l'indication de la modification effective réalisée sur le document ;
- l'enregistrement des résultats des actions mises en œuvre.

8.5.3 - Actions préventives

L'identification des non-conformités potentielles est obtenue à partir des résultats fournis par les différentes revues :

- revue des exigences relatives au dossier (cf. § 7.2.2) ;
- revue de conception et de développement (cf. § 7.3.4) ;

En outre, il est tenu compte des actions de vérification prévues au paragraphe 7.3.5 et des résultats des actions correctives menées, le cas échéant, sur les dossiers judiciaires. Les procédures d'actions préventives comprennent donc l'utilisation des sources d'information appropriées et pertinentes qui peuvent concerner chaque étape du processus décisionnel depuis l'introduction de l'instance jusqu'à la rédaction du jugement.

Si la prévention de la non-conformité est l'affaire de tous, elle s'appuie particulièrement sur le rôle d'interface organisationnelle rempli par le personnel judiciaire identifié par le paragraphe 7.3.1 du présent manuel.

Toute défaillance, entendue au sens large, affectant l'un quelconque des processus de réalisation de la décision, identifiée par l'un des moyens précédemment défini, devient,

notamment si elle est récurrente, la donnée d'entrée d'une action préventive. Ainsi, toute non-conformité avérée, dès lors qu'elle est susceptible, de par sa nature, de se représenter, doit être considérée comme une non-conformité potentielle. Les actions préventives sont ainsi élaborées par référence à l'expérience acquise, le but étant, par ces actions, de réduire le champ des non-conformités engendrant des actions correctives.

**OUTILS DE L'ENSEMBLE
DOCUMENTAIRE**

- **Fig. 1 : organigramme des responsabilités attachées aux fonctions clés du système qualité**
- **Fig. 2 : diagramme d'Hijman, mise en correspondance des exigences de la norme avec les fonctions clés auxquelles elles sont associées**
- **Fig. 3 : planification de la qualité, déroulement de la gestion d'un dossier et interaction de la qualité**
- **Fig. 4 : diagramme de Gantt (procédure avec mise en état)**
- **Fig. 5 : diagramme de Gantt (procédure prud'homale)**

Figure 1

Diagramme d'Hijman : mise en correspondance des exigences de la norme ISO 9001 avec les fonctions auxquelles elles sont associées (§ 5. 4. 2)

Responsabilités D : décide P : participe E : exécute I : informé	Fonction							
		Direction	Responsables qualité	Président de chambre	Juge de la mise en état	Juge chargé du contrôle	Magistrat rédacteur	Greffier
Paragraphes de la norme								
5.1 Engagement de la direction		D	E	E	E	E	E	E
5.2 Ecoute justiciable		D	D	E	E	E	E	E
5.3 Politique qualité		D	D	E	E	E	E	E
5.4 Planification								
5.5 Gestion		D	D	E	E	E	E	E
5.6 Revue de direction								
6.1 Mise à disposition des ressources								
6.2 Ressources humaines		D						D
6.3 Installations								
6.4 Environnement du travail								
7.1 Planification des processus de réalisation				I			D	E P
7.2 Processus relatifs aux justiciables		I	P	D	D	P	P D	E
7.3 Conception et développement		I		D	E P	E I	D I	E
7.4 Mesures d'instruction					D	P	D	E
7.5 Activités de réalisation de la décision		I	D				D	E P
7.6 Maîtrise dispositifs de mesure et de surveillance		P	D					
8.1 Planification								
8.2 Mesures et surveillance		I	D E	D P	D P	P	D P	E P
8.3 Maîtrise des non-conformités			I	D	D E		D E	E
8.4 Analyse des données		I	D					E
8.5 Améliorations			D	E P	E P	P	E P	E

Figure 2

Planification de la qualité : déroulement de la gestion d'un dossier et interaction de la qualité (§ 5. 4. 2)

Étapes du dossier	Responsabilité / autorité	Exigences de la norme
Enrôlement	Greffier	§ 7. 3. 1 / 7. 5. 2 / 8. 2. 4
Distribution des affaires	Président de la juridiction Président de chambre	§ 7. 3. 1
Mise en état	Juge de la mise en état	§ 7. 2 / 7. 3. 1 / 8. 3 / 8. 5
Mesures d'instruction	Juge de la mise en état Juridiction de jugement Juge chargé du contrôle	§ 7. 4
Audience	Juridiction de jugement Président de chambre	§ 7. 3. 1
Appel des causes	Juridiction de jugement	§ 7. 2 / 8. 2. 4
Jugement	- Président de chambre - Magistrat rédacteur	§ 7. 2 / 8. 2. 4 / 8. 3 § 7. 3. 1 / 7. 4 / 7. 5. 3 / 7. 1 / 8. 2. 4 / 8. 3 / 8. 5
Notification du jugement	Greffier	§ 4. 15 / 4. 19
Requête en rectification, Requête en interprétation	Juge rédacteur	§ 4. 19

Figure 3

Organigramme des responsabilités attachées aux fonctions clés du système qualité (§ 5. 5. 2)

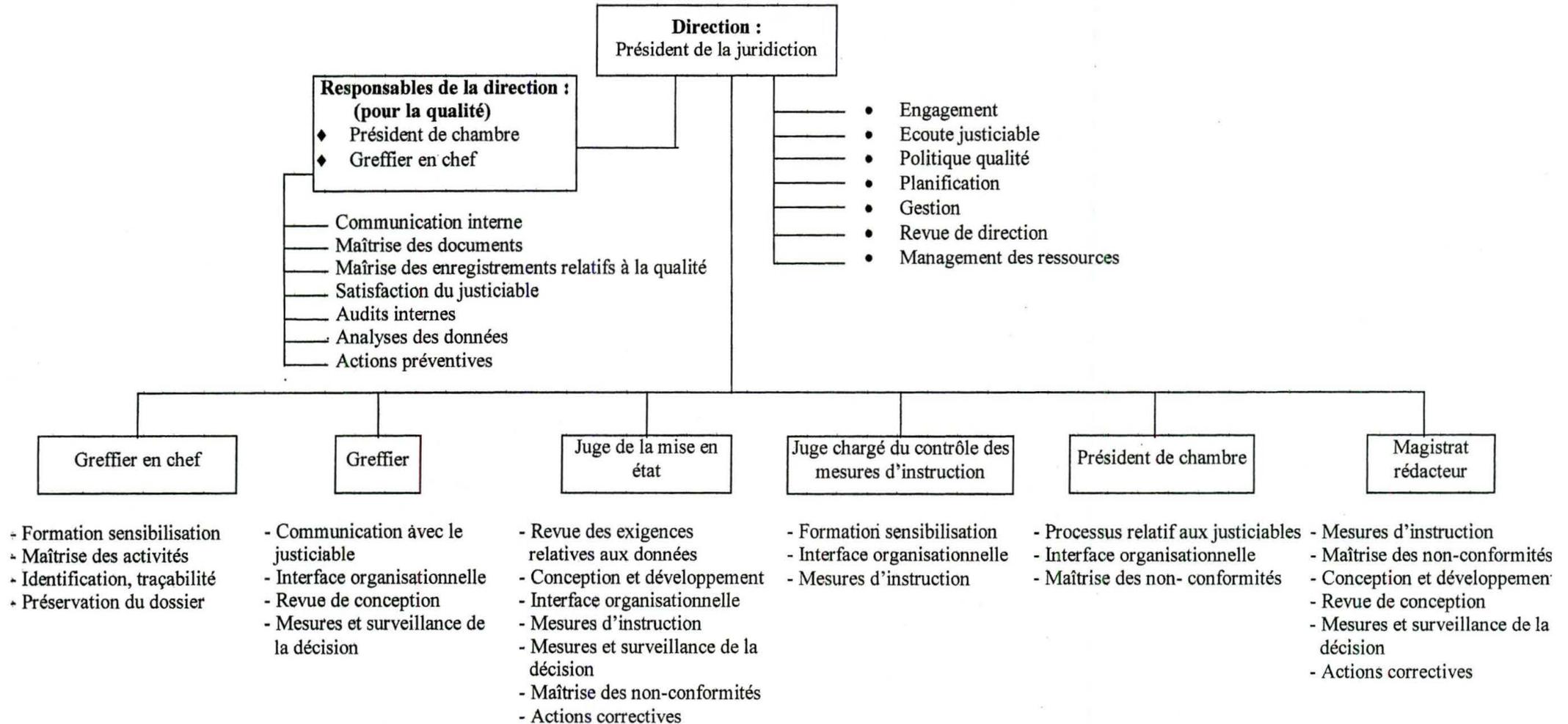


Figure 4

Diagramme de Gantt

Etapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure avec mise en état (§ 7. 3. 1)

Désignation du projet : élaboration de la décision (planification de la conception et du développement)	Rôle des intervenants
Principales étapes : A = introduction de l'instance D = ordonnance de clôture B = enrôlement E = audience C = instruction F = jugement	I = informé D = décide E = exécute P = participe

Code étape	Actions	Observations	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
A	assignation	assignation qualificative	E					E			X														
A1	dépôt de conclusions	conclusions qualificatives et récapitulatives	E								X	X	X	X]											
A2	constitution d'avocat		D								X														
A3	remise d'une copie		E	P							X	X	X	X]											
B	constitution d'un dossier	répertoire général		E										X											
B1	distribution des affaires			P		D								X											
C	conférence du président	choix du circuit	P	E		D								X											
C1	mise en état		P	P	D									X											
C2	conférence de mise en état ou cabinet	fixation délais, injonctions aux parties, communication des pièces, sanctions	P	E	D										X	X	X								
C3	demande mesures d'instruction		I		D				D	I								X							
C4	dépôt des rapports d'expertise		I						I	E									X	X	X				
D	clôture				D	D																X			
D1	envoi du bulletin n° 5		I	E																	X				
E	audience de plaidoirie	tenue de l'audience police de l'audience	P	P			D															X			
F	délibéré						D															X			
F1	rédaction du jugement			P			D																X	X	
F2	prononcé du jugement		I	E		D																		X	
F3	notification du jugement		I	E				E																	X

- (1) Justiciable, (2) Greffier, (3) Juge de la mise en état, (4) Président de chambre, (5) Juridiction de jugement, (6) Huissier, (7) Juge chargé du contrôle des mesures d'instruction, (8) Expert, technicien, consultant.

- (X)] Date butoir correspondant au délai de quatre mois fixé par les articles 757 alinéa 2 et 915 du NCPC (dispositions relatives au TGI et à la Cour d'appel).

Figure 5

Diagramme de Gantt

Étapes de l'élaboration d'une décision dans le cadre d'une procédure prud'homale (§ 7. 3. 1)

Désignation du projet : élaboration de la décision (planification de la conception et du développement)	Rôle des intervenants
Principales étapes : A = introduction de l'instance B = enrôlement C = conciliation D = audience E = jugement F = audience de départage	I = informé D = décide E = exécute P = participe

Code étape	Actions	Observations	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	demande		E							X									
B	constitution d'un dossier			D E						X	X								
B1	distribution des affaires			E							X								
C	convocation	bureau de conciliation	I	E							X								
C1	tentative de conciliation	ordonnance de (non) conciliation	D	E		P					X								
C2	fixation de la date d'audience	renvoi au bureau de jugement	I	E	D	D					X								
D	audience de plaidoirie	mise en état éventuelle, tenue et police de l'audience	P	E	E		D		E				X						
E	délibéré	décision au fond ou renvoi en cas de partage des voix					D						X						
E1	rédaction du jugement			P			D								X				
E2	prononcé du jugement		I	E			D								X				
E3	notification du jugement		I	E											X				
F	audience de départage		P	E			D	D										X	
F1	délibéré						D	D										X	
F2	rédaction du jugement			P				D											X
F3	prononcé du jugement		I	E				D											X
F4	notification du jugement		I	E															X

(2) Justiciable, (2) Greffier, (3) Conseiller rapporteur, (4) Bureau de conciliation, (5) Bureau de jugement, (6) Juge départiteur, (7) Expert, technicien, consultant.

BIBLIOGRAPHIE

I - Ouvrages généraux

- Applebey G., *A practical guide to the small claims court*, éd. Tolley, 1994, p. 98.
- Boré J., *La cassation en matière civile*, Dalloz, 1997.
- Estoup P., *La pratique de la juridiction prud'homale*, Litec, 1991.
- Estoup P., *La pratique des jugements*, Litec, 1999.
- *Gérer et assurer la qualité, t.1 : Concepts et terminologie, t.2 : management et assurance de la qualité*, AFNOR, 1992.
- Germon Cl., Marano Ph., *La normalisation, clé d'un nouvel essor*, rapport au Ministre de la Recherche et de l'Industrie, La Documentation française, 1982.
- Igalens J. et Penan H., *La normalisation*, PUF, Que sais-je ?, 1994, p. 115.
- *ISO 9000, la course à l'excellence*, mai-juin 1992, n° 125, Revue Enjeux.
- Ivainer T., *L'interprétation des faits en droit*, L.G.D.J., 1988, p. 225.
- Jensen J.P., *Guide d'interprétation des normes ISO 9000*, AFNOR, 1993.
- *La norme dans le schéma du chercheur*, juin-juillet 1988, n° 91, Revue Enjeux.
- Lamprecht J., *Guide d'interprétation des normes ISO 9000*, Afnor, 1993.
- Lamprecht J., *L'effet qualité*, Entreprise, Hors série, mai 1997.
- Lamprecht J., *ISO 9000 et les services*, TOP éditions, 1991.
- *Le service public de la Justice*, éd. Odile Jacob, 1998, p. 18.
- *Les projets de normes ISO 9000, version 2000*, AFNOR, 2000.

- Mathieu S. et Naciri K., *Outils d'autodiagnostic, normes ISO 9000, version 2000*, AFNOR, 2000.
- Mathieu S., *Anticiper les normes ISO 9000, version 2000*, AFNOR, 2000, p. 41.
- Ozeki K., *Les outils de la qualité*, AFNOR, 1995.
- Perdriau A., *La pratique des arrêts civils de la Cour de cassation. Principes et méthodes de rédaction*, Litec, 1993.
- Zamphiroff O., *Esquisse d'une théorie juridique de la normalisation*, thèse, Aix, 1990.

II - Articles

- Canivet G. et Chapelle A., *Le décret du 28 décembre 1998 : un nouvel équilibre procédural*, Gaz. Pal. du 3 mars 1999, p. 2.
- Canivet G., *L'adaptation de la justice*, JCP éd. G. 2000, I, 192.
- Draï P., *Le rôle et la place du juge en France, aujourd'hui*, R.R.J., Droit prospectif, 1991-3, p. 595.
- Dufour O., *Le C.N.B. ouvre la voie à la certification ISO 9000*, Petites affiches, 30 avril 1999, n° 86, p. 3.
- Fortier V., *La modélisation d'un jugement de divorce*, Information et Droit, 1991.
- Garapon A., *Vers une nouvelle économie politique de la justice*, Dalloz 1997, chron. p. 69.
- Gouron-Mazel A., *La motivation du jugement de divorce*, Information et Droit, 1991.
- Guinchard S., *L'ambition d'une Justice civile renouvelée : commentaire du décret n°98-1231 du 28 décembre 1998 et de quelques aspects de la loi n°98-1163 du 18 décembre 1998*, D. 1999, chron. p. 65.
- Lacan G., *Qui trop embrasse mal étreint*, in Le Monde du 1^{er} septembre 1999.
- Martin J., *Justice et qualité : la réforme de la procédure civile anglaise*, Annales des loyers, 2000, p. 745.
- Martin R., *Les conclusions qualificatives à l'épreuve, point de vue de l'avocat*, JCP éd. G. 1999, p. 557.

- Nallet H., *Organisation de la justice et service public*, in *Le service public de la justice*, éd. Odile Jacob, 1998, p. 137.
- Olivier M., *De quelques modalités procédurales nouvelles concernant les mesures d'instruction confiées par le juge à un technicien*, *Gaz. Pal.* des 10 et 11 février 1999.
- Perdriau A., *Le décret n° 98-1231 du 28 décembre 1998 au regard du juge de cassation*, *JCP éd. G.* 1999, I, 115.
- Vareilles-Sommières B., *La qualité appliquée au juridique, la norme ISO 9001 appliquée aux services juridiques*, *JCP éd. Entreprise*, 1998, n° 3.
- Vareilles-Sommières B. et Geoffroy T., *La certification ISO 9001 ou 9002 et son application aux cabinets d'avocats*, *JCP éd. G.* 2000, I, 230.

FORTIER 99.78

**SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ ET
DÉCISION JUDICIAIRE : APPLICABILITÉ DE LA
NORME ISO 9001**

ANNEXES

**RECHERCHE RÉALISÉE AVEC LE SOUTIEN DU GIP
MISSION DE RECHERCHE DROIT ET JUSTICE**

Vincente Fortier, chargée de recherche, CNRS

Dominique Gatamel, ingénieur d'études, CNRS

Renaud Lachenal, assistant de justice

Stéphanie Navarro, assistante de justice

Hervé Pujol, ingénieur d'études, CNRS

**I.R.E.T.I.J. - INSTITUT DE RECHERCHE ET D'ÉTUDES POUR LE TRAITEMENT
DE L'INFORMATION JURIDIQUE, UMR 5815, CNRS/Université Montpellier I**

6 mars 2001

SOMMAIRE

	Pages
▪ TEXTE DE LA NORME ISO 9001, VERSION 1994	3
▪ TEXTE DE LA NORME ISO 9001, VERSION 2000	15
▪ PROCEDURE CIVILE ANGLAISE, JUSTICE ET QUALITE	26
- Présentation	27
- Formulaire de demande (N1)	29
- Notice explicative à l'adresse du demandeur (N1A)	31
- Notice explicative à l'adresse du défendeur (N1C)	33
- Questionnaire d'orientation (N150)	35

TEXTE DE LA NORME ISO 9001, VERSION 1994

4.1 RESPONSABILITES DE LA DIRECTION

4.1.1 Politique qualité

La direction du fournisseur, qui a pouvoir de décision doit définir et consigner par écrit sa politique en matière de qualité, y compris ses objectifs et son engagement en la matière. La politique qualité doit être pertinente par rapport aux objectifs généraux du fournisseur et aux attentes et besoins de ses clients.

Le fournisseur doit assurer que cette politique est comprise, mise en œuvre et entretenue à tous les niveaux de l'organisme.

4.1.2 Organisation

4.1.2.1. Responsabilités et autorité

La responsabilité, l'autorité et les relations entre les personnes qui dirigent, exécutent et vérifient des tâches qui ont une incidence sur la qualité doivent être définies par écrit ; cela concerne, en particulier les personnes qui ont besoin de la liberté et de l'autorité sur le plan de l'organisation pour :

- a) déclencher des actions permettant de prévenir l'apparition de toute non-conformité relative au produit, au processus et au système qualité ;
- b) identifier et enregistrer tout problème relatif au produit, au processus et au système qualité ;
- c) déclencher, recommander ou fournir des solutions en suivant des circuits définis ;
- d) vérifier la mise en œuvre des solutions ;
- e) maîtriser la poursuite des opérations relatives au produit non conforme, sa livraison ou son installation jusqu'à ce que la déficience ou la situation non satisfaisante ait été corrigée.

4.1.2.2. Moyens

Le fournisseur doit identifier les exigences relatives aux moyens et fournir les moyens adéquats, y compris la désignation de personnes formées pour le management, l'exécution et la vérification des tâches, ainsi que les audits qualité internes.

4.1.2.3. Représentant de la direction

La direction du fournisseur, qui a pouvoir de décision, doit nommer un de ses membres qui, nonobstant d'autres responsabilités, doit avoir une autorité définie pour :

- a) assurer qu'un système qualité est défini, mis en œuvre et entretenu conformément à la présente Norme internationale, et
- b) rendre compte du fonctionnement du système qualité à la direction du fournisseur pour en faire la revue et servir de base à l'amélioration du système qualité.

4.1.3 Revue de direction

La direction du fournisseur, qui a pouvoir de décision, doit faire une revue du système qualité à une fréquence définie et suffisante pour assurer qu'il demeure constamment approprié et efficace afin de satisfaire aux exigences de la présente Norme internationale ainsi qu'à la politique et aux objectifs qualité fixés par le fournisseur. Des enregistrements de ces revues doivent être conservés.

4.2 SYSTEME QUALITE

4.2.1 Généralités

Le fournisseur doit établir, consigner par écrit et entretenir un système qualité en tant que moyen pour assurer que le produit est conforme aux exigences spécifiées.

Le fournisseur doit établir un manuel qualité couvrant les exigences de la présente Norme internationale. Le manuel qualité doit comprendre les procédures du système qualité ou y faire référence et exposer la structure de la documentation utilisée dans le cadre du système qualité.

4.2.2 Procédures du système qualité

Le fournisseur doit :

- a) établir des procédures écrites cohérentes avec les exigences de la présente Norme internationale et avec la politique qualité qu'il a formulée, et
- b) mettre réellement en œuvre le système qualité et ses procédures écrites.

Dans le cadre de la présente Norme internationale, l'étendue et le niveau de détail des procédures qui font partie du système qualité doivent dépendre de la complexité des tâches, des méthodes utilisées, des compétences et de la formation nécessaires au personnel impliqué dans l'exécution de ces tâches.

4.2.3 Planification de la qualité

Le fournisseur doit définir et consigner par écrit comment satisfaire les exigences de la qualité. La planification de la qualité doit être cohérente avec l'ensemble des exigences du système qualité du fournisseur et doit être consignée sous une forme adaptée aux méthodes de travail du fournisseur. Ce dernier doit porter toute son attention sur les activités suivantes, s'il y a lieu, pour satisfaire aux exigences spécifiées pour les produits, les projets ou les contrats :

- a) l'établissement de plans qualité ;
- b) l'identification et l'acquisition de tous moyens de maîtrise des activités, processus, équipements (y compris les équipements de contrôle et d'essai), dispositifs, ensemble des moyens et compétences qui peuvent être nécessaires pour obtenir la qualité requise ;
- c) l'assurance de la compatibilité de la conception, du processus de production, de l'installation, des prestations associées, des procédures de contrôle et d'essai et de la documentation applicable ;
- d) la mise à jour, autant que nécessaire, des techniques de maîtrise de la qualité, de contrôle et d'essai, y compris le développement d'une nouvelle instrumentation ;
- e) l'identification, en temps voulu, de toute exigence en matière de mesurage mettant en jeu une aptitude qui dépasse les possibilités actuelles de l'état de l'art, afin de développer l'aptitude nécessaire ;
- f) l'identification des vérifications adéquates aux phases appropriées de la réalisation du produit ;
- g) la clarification des normes d'acceptation pour les caractéristiques et exigences, y compris celles qui contiennent un élément subjectif ;
- h) l'identification et la préparation d'enregistrements relatifs à la qualité.

4.3 REVUE DE CONTRAT

4.3.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites de revue de contrat et de coordination de ces activités.

4.3.2 Revue

Avant soumission d'une offre ou acceptation d'un contrat ou d'une commande (formulation des exigences), l'offre, le contrat ou la commande doit être revu (e) par le fournisseur afin d'assurer que :

- a) les exigences sont définies et documentées de façon adéquate ; lorsqu'il n'existe pas d'exigences écrites pour une commande verbale, le fournisseur doit assurer que les exigences de cette commande ont fait l'objet d'un accord avant d'être acceptées ;
- b) toute différence entre les exigences d'un contrat ou d'une commande et celles de l'offre a fait l'objet d'une solution ;
- c) le fournisseur présente l'aptitude à satisfaire aux exigences du contrat ou de la commande.

4.3.3 Avenant au contrat

Le fournisseur doit définir comment un avenant à un contrat est traité et comment il le transmet correctement aux fonctions concernées de son organisation.

4.3.4 Enregistrements

Des enregistrements de ces revues de contrat doivent être conservés.

4.4 MAITRISE DE LA CONCEPTION

4.4.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour maîtriser et vérifier la conception du produit afin d'assurer que les exigences spécifiées sont satisfaites.

4.4.2 Planification de la conception et du développement

Le fournisseur doit élaborer des plans pour chaque activité de conception et de développement. Ces plans décrivent ces activités ou y font référence et définissent les responsabilités pour leur mise en œuvre. Les activités de conception et de développement doivent être affectées à du personnel qualifié doté de moyens adéquats. Les plans doivent être mis à jour au fur et à mesure de l'évolution de la conception.

4.4.3 Interfaces organisationnelles et techniques

Les interfaces organisationnelles et techniques entre les différents groupes, qui contribuent au processus de conception, doivent être définies et les informations nécessaires doivent être consignées par écrit, transmises et revues régulièrement.

4.4.4 Données d'entrée de la conception

Les exigences concernant le produit relatives aux données d'entrée de la conception et comprenant les exigences légales et réglementaires applicables doivent être identifiées et consignées par écrit, et leur sélection doit être revue par le fournisseur quant à leur adéquation. Il faut apporter une solution aux exigences incomplètes, ambiguës ou incompatibles avec ceux qui les ont imposées.

Les données d'entrée de la conception doivent prendre en compte les résultats de toutes les activités de revue de contrat.

4.4.5 Données de sortie de la conception

Les données de sortie de la conception doivent être consignées par écrit et exprimées de façon à pouvoir être vérifiées et validées par rapport aux données d'entrée de la conception.

Les données de sortie de la conception doivent :

- a) satisfaire aux exigences des données d'entrée de la conception ;
- b) contenir ou faire référence à des critères d'acceptation ;
- c) identifier les caractéristiques de conception critiques pour le fonctionnement correct et en toute sécurité du produit (par exemple, les exigences en matière d'exploitation, stockage, manutention, maintenance et mise hors service).

Les documents relatifs aux données de sortie de la conception doivent être revus avant leur mise en circulation.

4.4.6 Revue de conception

Des revues formelles et consignées par écrit des résultats de la conception doivent être planifiées et conduites à des phases appropriées de la conception. Les participants à chacune de ces revues doivent comprendre des représentants de toutes les fonctions concernées par la phase de conception, objet de la revue, ainsi que tout autre expert, comme requis. Des enregistrements de ces revues doivent être conservés.

4.4.7 Vérification de la conception

La vérification de la conception doit être effectuée à des phases appropriées de la conception afin d'assurer que les données de sortie de chacune de ces phases satisfont aux exigences des données d'entrée de cette même phase. Les actions de vérification de la conception doivent être enregistrées.

4.4.8 Validation de la conception

La validation de la conception doit être effectuée pour assurer que le produit est conforme aux besoins et/ou aux exigences définis de l'utilisateur.

4.4.9 Modifications de la conception

Tous les changements et toutes les modifications de la conception doivent être identifiés, consignés par écrit, revus et approuvés par des personnes habilitées avant d'être mis en œuvre.

4.5 MAITRISE DES DOCUMENTS ET DES DONNEES

4.5.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour maîtriser tous les documents et données relatifs aux exigences de la présente Norme internationale, y compris, dans les limites de ce qui est applicable, des documents d'origine extérieure tels que les normes et les plans du client.

4.5.2 Approbation et diffusion des documents

Avant leur diffusion, les documents et les données doivent être revus et approuvés en ce qui concerne leur adéquation, par des personnes habilitées. Une liste de référence ou toute procédure de maîtrise de documents équivalente indiquant la révision en vigueur des

documents doit être établie et être facilement accessible pour empêcher l'utilisation de documents non valables et/ou périmés.

Cette maîtrise doit assurer que :

- a) les éditions pertinentes des documents appropriés sont disponibles à tous les endroits où des opérations essentielles au fonctionnement efficace du système qualité sont effectuées ;
- b) les documents non valables et/ou périmés sont aussitôt retirés de tous les points de diffusion ou d'utilisation, ou sinon qu'ils ne peuvent pas être utilisés de façon non intentionnelle ;
- c) tout document périmé conservé à des fins légales ou de conservation des connaissances est convenablement identifié.

4.5.3 Modification des documents et des données

Les modifications des documents et des données doivent être revues et approuvées par les mêmes fonctions/organismes qui les ont revus et approuvés à l'origine, à moins qu'il n'en soit spécifié autrement. Les fonctions/organismes désignés doivent avoir accès à toutes informations appropriées sur lesquelles ils peuvent fonder leur revue et leur approbation.

Lorsque cela est réalisable, la nature de la modification doit être identifiée dans le document ou dans les annexes appropriées.

4.6 ACHATS

4.6.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour assurer que le produit acheté est conforme aux exigences spécifiées.

4.6.2 Evaluation des sous-contractants

Le fournisseur doit :

- a) évaluer et sélectionner les sous-contractants sur la base de leur aptitude à satisfaire aux exigences de la sous-commande, y compris les exigences du système qualité et toutes les exigences spécifiques d'assurance de la qualité ;
- b) définir le type et l'étendue de la maîtrise exercée par le fournisseur sur ses sous-contractants. Celle-ci doit dépendre du type de produit commandé au sous-contractant, de l'incidence de ce produit sur la qualité du produit final et, lorsque cela est applicable, des rapports d'audits qualité et/ou des enregistrements relatifs à la qualité des sous-contractants relatifs aux aptitudes et performances dont le sous-contractant a fait la démonstration précédemment ;
- c) établir, tenir à jour et conserver des enregistrements relatifs à la qualité des sous-contractants acceptables.

4.6.3 Données d'achat

Les documents d'achat doivent contenir des données décrivant clairement le produit commandé et comprenant, lorsque cela est applicable :

- a) le type, la catégorie, la classe ou toute autre identification précise ;
- b) le titre ou toute autre identification formelle et l'édition applicable des spécifications, plans, exigences en matière de processus, instructions de contrôle et autres données techniques pertinentes, y compris les exigences pour l'approbation ou la qualification du produit, des procédures, de l'équipement et du personnel relatifs au processus ;
- c) le titre, le numéro et l'édition de la norme de système qualité à appliquer.

Le fournisseur doit revoir et approuver les documents d'achat en ce qui concerne l'adéquation des exigences spécifiées avant de les diffuser.

4.6.4 Vérification du produit acheté

4.6.4.1 Vérification par le fournisseur chez le sous-contractant

Lorsque le fournisseur a l'intention de vérifier le produit acheté chez le sous-contractant, il doit spécifier dans les documents d'achat les dispositions à prendre pour la vérification et les modalités de mise à disposition du produit.

4.6.4.2 Vérification par le client du produit sous-contracté

Lorsque cela est spécifié dans le contrat, le client du fournisseur ou son représentant doit avoir le droit de vérifier dans les locaux du sous-contractant et du fournisseur que le produit sous-contracté est conforme aux exigences spécifiées. Cette vérification ne doit pas être utilisée par le fournisseur comme preuve de la maîtrise effective de la qualité par le sous-contractant. La vérification par le client ne doit pas décharger le fournisseur de sa responsabilité de fournir un produit acceptable, ni empêcher un rejet ultérieur du produit par le client.

4.7 MAITRISE DU PRODUIT FOURNI PAR LE CLIENT

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour la vérification, le stockage et la préservation du produit fourni par le client pour être incorporé dans les fournitures ou pour des activités qui y sont liées. Tout produit de cette nature perdu, endommagé ou encore impropre à l'utilisation doit être enregistré et le client doit en être informé.

4.8 IDENTIFICATION ET TRAÇABILITE DU PRODUIT

Lorsque cela est approprié, le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour l'identification du produit à l'aide de moyens adéquats, de la réception jusqu'à la livraison et l'installation, ainsi qu'au cours de toutes les phases de production.

Lorsque et dans la mesure où la traçabilité est une exigence spécifiée, le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour l'identification unique de produits ou de lots particuliers. Cette identification doit être enregistrée.

4.9 MAITRISE DES PROCÉDES

Le fournisseur doit identifier et planifier les processus de production, d'installation et les processus relatifs aux prestations associées qui ont une incidence directe sur la qualité et il doit aussi assurer que ces processus sont mis en œuvre dans des conditions maîtrisées. Ces dernières doivent comprendre :

- a) des procédures écrites définissant les pratiques de production, d'installation et les pratiques relatives aux prestations associées lorsque l'absence de ces procédures pourrait avoir une incidence néfaste sur la qualité ;
- b) l'utilisation d'équipements adéquats pour la production, l'installation et les prestations associées, ainsi qu'un environnement de travail approprié ;
- c) la conformité aux normes et codes de référence, aux plans qualité et/ou aux procédures écrites ;
- d) le pilotage et la maîtrise des paramètres des processus et des caractéristiques du produit appropriés ;
- e) l'approbation des processus et de l'équipement, s'il y a lieu ;

- f) les critères d'exécution qui doivent être prescrits le plus clairement possible (par exemple au moyen de normes écrites, d'échantillons représentatifs ou d'illustrations) ;
- g) la maintenance appropriée de l'équipement de manière à assurer en permanence l'aptitude des processus.

4.10 CONTROLES ET ESSAIS

4.10.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour les opérations de contrôles et d'essais afin de vérifier que les exigences spécifiées pour le produit sont respectées. Les contrôles et essais requis ainsi que les enregistrements à effectuer doivent figurer dans le plan qualité ou dans des procédures écrites.

4.10.2 Contrôles et essais à la réception

Le fournisseur doit assurer que le produit entrant n'est ni utilisé, ni mis en œuvre tant qu'il n'a pas été contrôlé ou tant que sa conformité aux exigences spécifiées n'a pas été vérifiée d'une autre manière. La vérification de la conformité aux exigences spécifiées doit être effectuée conformément au plan qualité et/ou aux procédures écrites.

4.10.2.1 Lors de la détermination de l'importance et de la nature des contrôles à la réception, il faut prendre en considération l'importance du contrôle exercé dans les locaux des sous-contractants et le fait qu'une preuve enregistrée de la conformité a été fournie.

4.10.2.2. Lorsque, pour des raisons d'urgence, le produit entrant est lancé en production avant d'être vérifié, il doit être identifié de façon formelle et enregistré afin de permettre son rappel immédiat et son remplacement dans le cas de non-conformité aux exigences spécifiées.

4.10.3 Contrôles et essais en cours de réalisation

Le fournisseur doit :

- a) contrôler le produit et faire des essais conformément au plan qualité et/ou aux procédures écrites ;
- b) bloquer le produit jusqu'à ce que les contrôles et les essais requis soient terminés ou jusqu'à ce que les rapports nécessaires aient été reçus et vérifiés, excepté lorsque le produit est mis en circulation conformément à des procédures de rappel préétablies. La mise en circulation suivant ces procédures ne doit pas empêcher de mener les activités prévues en 4.10.3 a).

4.10.4 Contrôles et essais finals

Le fournisseur doit effectuer tous les contrôles et essais finals conformément au plan qualité et/ou aux procédures écrites afin de démontrer la conformité du produit fini aux exigences spécifiées.

Le plan qualité et/ou les procédures écrites pour les contrôles et les essais finals doivent exiger que tous les contrôles et essais spécifiés, y compris ceux spécifiés à la réception du produit ou pendant sa réalisation, aient été menés à bien et que les résultats satisfassent aux exigences spécifiées.

Aucun produit ne doit être expédié avant que toutes les activités spécifiées dans le plan qualité et/ou dans les procédures écrites aient été accomplies de façon satisfaisante et que les données et la documentation qui y sont associées soient disponibles et acceptées.

4.10.5 Enregistrements des contrôles et essais

Le fournisseur doit établir et conserver des enregistrements apportant la preuve que le produit a subi des contrôles et/ou des essais. Ces enregistrements doivent montrer clairement si le produit a satisfait ou non aux contrôles et/ou aux essais conformément à des critères d'acceptation définis. Lorsque le produit ne passe pas avec succès les contrôles et/ou les essais, les procédures de maîtrise du produit non conforme doivent s'appliquer.

Les enregistrements doivent identifier la personne habilitée pour le contrôle et la mise en circulation du produit.

4. 11 MAITRISE DES EQUIPEMENTS DE CONTROLE, DE MESURE ET D'ESSAI

4.11.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour maîtriser, étalonner et maintenir en état les équipements de contrôle, de mesure et d'essai (y compris les logiciels d'essais) utilisés par le fournisseur pour démontrer la conformité du produit aux exigences spécifiées. Les équipements de contrôle, de mesure et d'essai doivent être utilisés de façon à assurer que l'incertitude de mesure est connue et compatible avec l'aptitude requise en matière de mesurage.

Lorsque des logiciels d'essai ou des références de comparaison, tels que des matériels d'essai, sont utilisés comme moyens de contrôle appropriés, ils doivent être vérifiés pour démontrer qu'ils sont capables de contrôler que le produit est acceptable, avant sa mise en circulation pour utilisation lors de la production, de l'installation ou des prestations associées et doivent être vérifiés de nouveau aux intervalles prescrits. Le fournisseur doit fixer l'étendue et la fréquence de telles vérifications et conserver des enregistrements comme preuve de sa maîtrise des équipements considérés.

Lorsque la disponibilité des données techniques relatives aux équipements de contrôle, de mesure et d'essai est une exigence spécifiée, et dans les limites de cette exigence, de telles données doivent être mises à la disposition du client ou de son représentant, à leur demande, afin de vérifier que les équipements de mesure conviennent sur le plan fonctionnel.

4.11.2 Procédures de maîtrise

Le fournisseur doit :

- a) déterminer les mesurages à effectuer, l'exactitude requise et sélectionner l'équipement de contrôle, de mesure et d'essai approprié capable d'apporter l'exactitude et la précision nécessaires ;
- b) identifier tous les équipements de contrôle, de mesure et d'essai qui peuvent avoir une influence sur la qualité du produit, les étalonner et les régler aux intervalles prescrits, ou avant utilisation, par rapport à des équipements certifiés reliés de façon valable à des étalons reconnus au plan international ou national. Lorsque ces étalons n'existent pas, la référence utilisée pour l'étalonnage doit faire l'objet d'une description écrite ;
- c) définir le processus utilisé pour l'étalonnage des équipements de contrôle, de mesure et d'essai en détaillant le type d'équipement, l'identification spécifique, l'emplacement, la fréquence des vérifications, la méthode de vérification, les critères d'acceptation et l'action à entreprendre lorsque les résultats ne sont pas satisfaisants ;
- d) identifier les équipements de contrôle, de mesure et d'essai avec un marquage approprié ou un enregistrement d'identification approuvé pour indiquer la validité de l'étalonnage ;
- e) conserver des enregistrements d'étalonnage pour les équipements de contrôle, de mesure et d'essai ;

- f) évaluer et consigner par écrit la validité de résultats de contrôle et d'essai antérieurs lorsque les équipements de contrôle, de mesure et d'essai s'avèrent être en dehors des limites fixées pour l'étalonnage ;
- g) assurer que les conditions d'environnement sont appropriées pour la réalisation des étalonnages, contrôles mesures et essais ;
- h) assurer que la manutention, la préservation et le stockage des équipements de contrôle, de mesure et d'essai sont tels que l'exactitude et l'aptitude à l'emploi sont maintenues ;
- i) protéger les moyens de contrôle, de mesure et d'essai, y compris les matériels et les logiciels d'essai, contre des manipulations qui invalideraient les réglages d'étalonnage.

4.12 ETAT DES CONTROLES ET ESSAIS

L'état des contrôles et des essais du produit doit être identifié par des moyens appropriés qui indiquent la conformité ou la non-conformité du produit par rapport aux contrôles et essais effectués. L'identification de l'état des contrôles et des essais doit être tenue à jour, conformément au plan qualité et/ou aux procédures écrites, tout au long de la réalisation, de l'installation du produit et des prestations associées, afin d'assurer que seul le produit qui a subi avec succès les contrôles et essais requis est expédié, utilisé ou installé.

4. 13 MAITRISE DU PRODUIT NON CONFORME

4.13.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites afin d'assurer que tout produit non conforme aux exigences spécifiées ne puisse être utilisé ou livré de façon non intentionnelle. Cette maîtrise doit comprendre l'identification, la documentation, l'évaluation, l'isolement (lorsqu'il est possible), le traitement du produit non conforme et la notification aux fonctions concernées.

4.13.2 Examen et traitement du produit non conforme

La responsabilité relative à l'examen et à la décision pour le traitement du produit non conforme doivent être définies.

Le produit non conforme doit être examiné selon des procédures écrites. Il peut être :

- a) repris pour satisfaire aux exigences spécifiées ;
- b) accepté par dérogation avec ou sans dérogation ;
- c) déclassé pour d'autres applications ; ou bien
- d) rejeté ou mis au rebut.

Si le contrat l'exige, la proposition d'utilisation ou de réparation du produit qui n'est pas conforme aux exigences spécifiées doit être présentée pour dérogation au client ou à son représentant. La description de la non-conformité qui a été acceptée et des réparations doit être enregistrée pour indiquer l'état réel.

Le produit réparé et/ou repris doit être contrôlé de nouveau conformément aux exigences du plan qualité et/ou des procédures écrites.

4.14 ACTIONS CORRECTIVES ET PREVENTIVES

4.14.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour mettre en œuvre des actions correctives et préventives.

Toute action corrective ou préventive conduite pour éliminer les causes des non-conformités réelles ou potentielles doit l'être à un niveau correspondant à l'importance des problèmes et en rapport avec les risques encourus.

Le fournisseur doit mettre en œuvre et enregistrer toutes les modifications des procédures écrites qui résultent des actions correctives et préventives.

4.14.2 Actions correctives

Les procédures d'actions correctives doivent comprendre :

- a) le traitement effectif des réclamations du client et des rapports de non-conformité du produit ;
- b) la recherche des causes de non-conformité relatives au produit, au processus et au système qualité ainsi que l'enregistrement des résultats de cette recherche ;
- c) la détermination des actions correctives nécessaires pour éliminer les causes de non-conformité ;
- d) l'application de moyens de maîtrise pour assurer que l'action corrective est mise en œuvre et qu'elle produit l'effet escompté.

4.14.3 Actions préventives

Les procédures d'action préventive doivent comprendre :

- a) l'utilisation de sources d'informations appropriées telles que processus et opérations affectant la qualité du produit, dérogations, résultats d'audits, enregistrements relatifs à la qualité, rapports de maintenance et réclamations des clients de manière à détecter, analyser et éliminer les causes potentielles de non-conformité ;
- b) la détermination des étapes appropriées pour traiter tout problème nécessitant une action préventive ;
- c) le déclenchement d'actions préventives et l'application de moyens de maîtrise pour assurer qu'elles produisent l'effet escompté ;
- d) l'assurance qu'une information pertinente relative aux actions mises en œuvre est soumise à la revue de direction.

4.15 MANUTENTION, STOCKAGE, CONDITIONNEMENT, PRESERVATION ET LIVRAISON

4.15.1 Généralités

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour la manutention, le stockage, le conditionnement, la préservation et la livraison du produit.

4.15.2 Manutention

Le fournisseur doit prévoir des méthodes et des moyens de manutention du produit qui empêchent son endommagement ou sa détérioration.

4.15.3 Stockage

Le fournisseur doit utiliser les aires ou les locaux de stockage désignés afin d'empêcher l'endommagement ou la détérioration du produit lorsqu'il est en attente d'utilisation ou de livraison. Des méthodes appropriées doivent être prescrites pour autoriser la réception dans ces aires et l'expédition à partir de celles-ci.

L'état du produit en stock doit être évalué à intervalles appropriés afin de détecter toute détérioration.

4.15.4 Conditionnement

Le fournisseur doit maîtriser les processus d'emballage, de conditionnement et de marquage (y compris les matériaux utilisés) autant qu'il est nécessaire pour assurer la conformité aux exigences spécifiées.

4.15.5 Livraison

Le fournisseur doit prendre des dispositions pour la protection de la qualité du produit après les contrôles et essais finals. Lorsque cela est spécifié contractuellement, cette protection doit être étendue pour inclure la livraison à destination.

4.16 MAITRISE DES ENREGISTREMENTS RELATIFS A LA QUALITE

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites d'identification, de collecte, d'indexage, d'accès, de classement, de stockage, de conservation et d'élimination des enregistrements relatifs à la qualité.

Les enregistrements relatifs à la qualité doivent être conservés pour démontrer la conformité aux exigences spécifiées et que le système qualité est opérationnel. Des enregistrements pertinents, relatifs à la qualité, concernant les sous-contractants, doivent être un élément de ces données.

Tous les enregistrements relatifs à la qualité doivent être lisibles, stockés et conservés de façon à être facilement retrouvés dans des installations qui offrent un environnement approprié pour éviter les détériorations, les endommagements et les pertes. Les durées de conservation des enregistrements relatifs à la qualité doivent être définies et enregistrées. Lorsque cela est convenu contractuellement, ces enregistrements doivent être disponibles pour évaluation par le client ou son représentant, pendant une durée convenue.

4.17 AUDITS QUALITE INTERNES

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour la planification et la réalisation des audits qualité internes, afin de vérifier si les activités relatives à la qualité et les résultats correspondants sont conformes aux dispositions prévues et de déterminer l'efficacité du système qualité.

Les audits qualité internes doivent être programmés en fonction de la nature et de l'importance de l'activité soumise à l'audit. Ils doivent être conduits par des personnes indépendantes de celles qui ont la responsabilité directe de l'activité auditée.

Les résultats des audits doivent être enregistrés et portés à la connaissance des personnes qui ont la responsabilité du domaine soumis à l'audit. Les responsables de ce domaine doivent engager des actions correctives en temps utile pour remédier aux déficiences trouvées lors de l'audit.

Les activités de suivi d'audit doivent comprendre la vérification et l'enregistrement de la mise en œuvre et de l'efficacité des actions correctives engagées.

4.18 FORMATION

Le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites permettant d'identifier les besoins de formation et de pourvoir à la formation de toutes les personnes chargées d'une activité ayant une incidence sur la qualité. Les personnes chargées d'accomplir des tâches particulières doivent être qualifiées sur la base d'une formation initiale appropriée, d'une formation complémentaire et/ou d'une expérience appropriée, selon les exigences. Des enregistrements appropriés de la formation doivent être tenus à jour.

4.1 9 PRESTATIONS ASSOCIEES

Lorsque les prestations associées sont une exigence spécifiée, le fournisseur doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour effectuer, vérifier et rendre compte que ces prestations sont conformes aux exigences spécifiées.

4.20 TECHNIQUES STATISTIQUES

4.20.1 Identification des besoins

Le fournisseur doit identifier les besoins en techniques statistiques requises pour établir, maîtriser et vérifier l'aptitude de processus et les caractéristiques du produit.

4.20.2 Procédures

Le fournisseur doit établir et tenir à jour les procédures écrites pour mettre en œuvre et maîtriser l'application des techniques statistiques identifiées en 4.20.1.

TEXTE DE LA NORME ISO 9001, VERSION 2000

4 SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

4.1 EXIGENCES GENERALES

L'organisme doit établir, documenter, mettre en oeuvre, entretenir et améliorer en continu un système de management de la qualité conforme aux exigences de la présente Norme internationale.

Pour mettre en oeuvre le système de management de la qualité, l'organisme doit :

- a) identifier et gérer les processus nécessaires au système de management de la qualité ;
- b) déterminer la séquence et l'interaction de ces processus ;
- c) déterminer les critères et les méthodes nécessaires pour assurer le fonctionnement efficace et la maîtrise de ces processus ;
- d) assurer la disponibilité des informations nécessaires pour soutenir le fonctionnement et la surveillance de ces processus ;
- e) mesurer, surveiller et analyser ces processus et mettre en oeuvre les actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue.

L'organisme doit gérer ces processus conformément aux exigences de la présente Norme internationale.

4.2 EXIGENCES GENERALES RELATIVES A LA DOCUMENTATION

La documentation du système de management de la qualité doit comprendre :

- a) les procédures documentées exigées par la présente Norme internationale ;
- b) les documents exigés par l'organisme pour assurer le fonctionnement efficace et la maîtrise de ses processus ;

L'étendue de la documentation du système de management de la qualité doit dépendre :

- a) de la taille et du type de l'organisme ;
- b) de la complexité et l'interaction des processus ;
- c) des compétences du personnel.

5 RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

5.1 ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

La direction doit démontrer son engagement au développement et à l'amélioration du système de management de la qualité et pour cela :

- a) communiquer au sein de l'organisme l'importance à satisfaire aux exigences des clients ainsi qu'aux exigences réglementaires et légales ;
- b) établir la politique et les objectifs qualité ;
- c) mener des revues de direction ;
- d) assurer la disponibilité des ressources nécessaires.

5.2 ECOUTE CLIENT

La direction doit assurer que les besoins et les attentes du client sont déterminés, convertis en exigences et respectés afin d'obtenir la satisfaction des clients.

5.3 POLITIQUE QUALITE

La direction doit assurer que la politique qualité :

- a) est adaptée à la finalité de l'organisme ;
- b) comprend l'engagement à satisfaire aux exigences et à l'amélioration continue ;
- c) fournit un cadre pour établir et revoir les objectifs qualité ;
- d) est communiquée et comprise à chaque niveau de l'organisme ;
- e) est revue quant à son adéquation permanente.

La politique qualité doit être documentée (voir 5.5.6).

5.4 PLANIFICATION

5.4.1 Objectifs qualité

La direction doit assurer que les objectifs qualité sont établis aux fonctions et aux niveaux appropriés au sein de l'organisme. Les objectifs qualité doivent être mesurables et cohérents avec la politique qualité, y compris avec l'engagement pour l'amélioration continue. Les objectifs qualité doivent comprendre ceux nécessaires pour satisfaire aux exigences relatives au produit (voir 7.1).

5.4.2 Planification de la qualité

La direction doit assurer que les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs qualité sont identifiées et planifiées. Les éléments de sortie de la planification doivent être documentés (voir 5.5.6).

La planification de la qualité doit comprendre :

- a) les processus du système de management de la qualité, en tenant compte des exclusions autorisées (voir 1.2) ;
- b) les ressources nécessaires ;
- c) l'amélioration continue du système de management de la qualité.

La planification doit assurer que toute modification est menée de manière maîtrisée et que l'intégrité du système de management de la qualité est préservée lors de cette modification.

5.5 GESTION

5.5.1 Généralités

Les paragraphes suivants décrivent la gestion du système de management de la qualité.

5.5.2 Responsabilité et autorité

Les fonctions et leurs relations au sein de l'organisme, y compris les responsabilités et autorités, doivent être définies et communiquées afin de faciliter un management de la qualité efficace.

5.5.3 Représentant de la direction

La direction doit nommer un (des) membre(s) de l'encadrement qui, nonobstant d'autres responsabilités, doit (doivent) avoir la responsabilité et l'autorité pour :

- a) assurer que les processus du système de management de la qualité sont établis et entretenus ;
- b) rendre compte à la direction du fonctionnement du système de management de la qualité, y compris des besoins d'amélioration ;
- c) encourager la sensibilisation aux exigences du client à tous les niveaux de l'organisme.

5.5.4 Communication interne

L'organisme doit assurer la communication entre les différents niveaux et fonctions concernant les processus du système de management de la qualité et leur efficacité.

5.5.5 Manuel qualité

Un manuel qualité doit être établi et maintenu à jour. Il comprend :

- a) le domaine d'application du système de management de la qualité, y compris les exclusions autorisées (voir 1.2.) ;
- b) des procédures documentées ou la référence à celles-ci ;
- c) une description des processus du système de management de la qualité, de leur séquence et de leur interaction.

Le manuel qualité doit être maîtrisé (voir 5.5.6).

5.5.6 Maîtrise des documents

Les documents requis pour le système de management de la qualité doivent être maîtrisés. Une procédure documentée doit être établie pour :

- a) approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion ;
- b) revoir, mettre à jour si nécessaire et approuver de nouveau les documents ;
- c) identifier le statut de la version en vigueur des documents ;
- d) assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables ;
- e) assurer que les documents restent lisibles, facilement identifiables et récupérables ;
- f) assurer que les documents d'origine extérieure sont identifiés et que leur diffusion est maîtrisée ;
- g) empêcher toute utilisation non intentionnelle de documents périmés, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans un but quelconque.

Les documents définis comme enregistrements relatifs à la qualité doivent être maîtrisés conformément au paragraphe 5.5.7

5.5.7 Maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité

Les enregistrements nécessaires au système de management de la qualité doivent être maîtrisés. Ces enregistrements doivent être conservés pour démontrer la conformité aux exigences et le fonctionnement efficace du système de management de la qualité.

Une procédure documentée doit être établie pour l'identification, le stockage, la récupération, la protection, la durée de conservation et l'élimination des enregistrements relatifs à la qualité.

5.6 REVUE DE DIRECTION

5.6.1 Généralités

La direction doit, à intervalles planifiés, revoir le système de management de la qualité pour assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace. La revue doit évaluer la nécessité de modifier le système de management de la qualité, y compris la politique et les objectifs qualité.

5.6.2 Eléments d'entrée de la revue

Les données d'entrée de la revue de direction doivent comprendre les résultats actuels et les opportunités d'amélioration s'appuyant sur :

- a) les résultats des audits ;
- b) les retours d'information des clients ;
- c) le fonctionnement des processus et la conformité du produit ;
- d) l'état des actions préventives et correctives ;
- e) le suivi des actions issues des revues précédentes ;
- f) les modifications pouvant affecter le système de management de la qualité.

5.6.3 Données de sortie de la revue

Les données de sortie de la revue de direction doivent comprendre les actions relatives :

- a) à l'amélioration du système de management de la qualité et de ses processus ;
- b) à l'amélioration du produit par rapport aux exigences du client ;
- c) aux besoins en ressources.

Les résultats des revues de direction doivent faire l'objet d'un enregistrement (voir 5.5.7).

6 MANAGEMENT DES RESSOURCES

6.1 MISE A DISPOSITION DES RESSOURCES

L'organisme doit déterminer et fournir en temps utile, les ressources nécessaires pour :

- a) mettre en oeuvre et améliorer les processus du système de management de la qualité ;
- b) parvenir à la satisfaction des clients.

6.2 RESSOURCES HUMAINES

6.2.1 Affectation du personnel

Le personnel qui se voit attribuer des responsabilités définies dans le système de management de la qualité doit être compétent, sur la base de la formation initiale et professionnelle, du savoir-faire et de l'expérience nécessaires.

6.2.2 Formation, sensibilisation et compétence

L'organisme doit :

- a) déterminer les compétences nécessaires pour le personnel réalisant des activités ayant une incidence sur la qualité ;
- b) pourvoir à la formation permettant de répondre à ces besoins ;
- c) évaluer l'efficacité de la formation dispensée ;
- d) assurer que ses employés ont conscience de la pertinence et de l'importance de leurs activités et de la manière dont ils contribuent à la réalisation des objectifs qualité ;
- e) conserver les enregistrements appropriés concernant la formation initiale et professionnelle, l'expérience et les qualifications (voir 5.5.7).

6.3 INSTALLATIONS

L'organisme doit déterminer, fournir et entretenir les installations nécessaires pour obtenir la conformité du produit, y compris :

- a) les espaces de travail et les infrastructures associées ;
- b) les équipements, matériels et logiciels ;
- c) des services support.

6.4 ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

L'organisme doit déterminer et gérer les facteurs humains et physiques de l'environnement de travail nécessaires pour obtenir la conformité du produit.

7 REALISATION DU PRODUIT

7.1 PLANIFICATION DES PROCESSUS DE REALISATION

La réalisation du produit est constituée par la séquence des processus et de sous-processus nécessaires à l'obtention du produit. La planification des processus de réalisation doit être cohérente avec les autres exigences du système de management de la qualité de l'organisme et doit être documentée sous une forme adaptée au mode de fonctionnement de l'organisme.

Lors de la planification des processus de réalisation du produit, l'organisme doit déterminer, selon le cas :

- a) des objectifs qualité pour le produit, le projet ou le contrat ;
- b) la nécessité d'établir des processus et leur documentation, de fournir des ressources et des installations spécifiques au produit ;
- c) les activités de vérification et validation, ainsi que les critères d'acceptabilité ;
- d) les enregistrements nécessaires pour donner confiance dans la conformité des processus et du produit qui en résulte.

7.2 PROCESSUS RELATIFS AUX CLIENTS

7.2.1 Identification des exigences des clients

L'organisme doit identifier les exigences des clients. Celles-ci comprennent :

- a) les exigences relatives au produit spécifiées par le client, y compris les exigences relatives à la disponibilité, la livraison et les prestations associées ;
- b) les exigences relatives au produit non spécifiées par le client mais nécessaires pour l'usage prévu ou spécifié ;
- c) les obligations relatives au produit, y compris les exigences réglementaires et légales.

7.2.2 Revue des exigences relatives au produit

L'organisme doit revoir les exigences des clients identifiées ainsi que les exigences complémentaires qu'il a déterminées.

Cette revue doit être effectuée avant de s'engager à livrer un produit au client (par exemple soumission d'une offre, acceptation d'un contrat ou d'une commande) et doit assurer que :

- a) les exigences relatives au produit sont définies ;

- b) lorsque le client ne formule aucune exigence écrite, les exigences du client sont confirmées avant acceptation ;
- c) les écarts entre les exigences d'un contrat ou d'une commande et celles précédemment exprimées (par exemple, dans l'offre ou le devis) ont été résolus ;
- d) l'organisme est apte à satisfaire aux exigences définies.

Les résultats de la revue et des actions de suivi qui en découlent doivent être enregistrés (voir 5.5.7).

Lorsque les exigences relatives au produit sont modifiées, l'organisme doit assurer que la documentation correspondante est amendée. L'organisme doit assurer que le personnel concerné est informé des exigences modifiées.

7.2.3 Communication avec les clients

L'organisme doit déterminer et mettre en oeuvre des dispositions concernant la communication avec les clients relatives :

- a) aux informations sur le produit ;
- b) au traitement des consultations, des contrats ou des commandes, et de leurs avenants ;
- c) aux retours d'information des clients, y compris leurs réclamations.

7.3 CONCEPTION ET/OU DEVELOPPEMENT

7.3.1. Planification de la conception et/ou du développement

L'organisme doit planifier et maîtriser la conception et/ou le développement du produit.

La planification de la conception et/ou du développement doit déterminer :

- a) les étapes des processus de conception et/ou de développement ;
- b) les activités de revue, de vérification et de validation adaptées à chaque étape de conception et/ou de développement ;
- c) les responsabilités et autorités pour les activités de conception et/ou de développement.

Les interfaces entre les différents groupes impliqués dans la conception et/ou le développement doivent être gérées pour assurer que la communication est efficace et les responsabilités clairement établies.

Au fur et à mesure de la progression de la conception et/ou du développement, les éléments de sortie de la planification doivent être mis à jour si nécessaire.

7.3.2 Eléments d'entrée de la conception et/ou du développement

Les éléments d'entrée concernant les exigences relatives au produit doivent être définis et documentés. Ils doivent comprendre :

- a) les exigences fonctionnelles et de performance ;
- b) les exigences réglementaires et légales applicables ;
- c) les informations applicables issues de conceptions similaires et précédentes ;
- d) toute autre exigence essentielle pour la conception et/ou le développement.

Ces éléments d'entrée doivent être revus quant à leur adéquation. Il faut apporter une solution aux exigences incomplètes, ambiguës ou contradictoires.

7.3.3 Eléments de sortie de la conception et/ou du développement

Les éléments de sortie de la conception et/ou du développement doivent être documentés de manière à permettre leur vérification par rapport aux éléments d'entrée.

Les éléments de sortie de la conception et/ou du développement doivent :

- a) satisfaire aux exigences d'entrée de la conception et/ou du développement ;
- b) fournir les informations appropriées pour les activités liées à la réalisation du produit (voir 7.5) ;
- c) contenir ou faire référence aux critères d'acceptation du produit ;

d) définir les caractéristiques du produit essentielles pour son utilisation correcte et en toute sécurité.

Les documents issus du processus de conception et/ou de développement doivent être approuvés avant leur mise à disposition.

7.3.4 Revue de conception et/ou de développement

Des revues de conception et/ou de développement méthodiques doivent être menées à des étapes appropriées afin :

- a) d'évaluer l'aptitude à satisfaire aux exigences ;
- b) d'identifier les problèmes et de proposer les solutions.

Les participants à ces revues doivent comprendre des représentants de fonctions concernées par la (les) étapes(s) de conception et/ou de développement objet(s) de la revue. Les résultats des revues et les actions qui en découlent doivent faire l'objet d'enregistrements (voir 5.5.7).

7.3.5 Vérification de la conception et/ou du développement

La vérification de la conception et/ou de développement doit être effectuée pour assurer que les éléments de sortie correspondent aux éléments d'entrée de la conception et/ou du développement. Les résultats de la vérification et les actions qui en découlent doivent faire l'objet d'enregistrements (voir 5.5.7).

7.3.6 Validation de la conception et/ou du développement

La validation de la conception et/ou du développement doit être effectuée pour confirmer que le produit résultant est apte à satisfaire aux exigences pour l'usage prévu. Chaque fois que c'est possible, la validation doit être achevée avant la livraison ou la mise en oeuvre du produit. Lorsqu'il est impossible d'effectuer une validation complète avant la livraison ou la mise en oeuvre, une validation partielle doit être entreprise dans la mesure du possible.

Les résultats de la validation et des actions qui en découlent doivent faire l'objet d'enregistrements (voir 5.5.7).

7.3.7 Maîtrise des modifications de la conception et/ou du développement

Les modifications de la conception et/ou du développement doivent être identifiées, documentées et maîtrisées. Ceci inclut l'évaluation de l'incidence des modifications sur les parties constitutives du produit et sur les produits livrés. Les modifications doivent être vérifiées et validées, comme il convient, et approuvées avant leur mise en oeuvre.

Les résultats de la revue des modifications et les actions qui en découlent doivent être documentés (voir 5.5.7).

7.4. ACHATS

7.4.1. Maîtrise des achats

L'organisme doit maîtriser ses processus d'achat pour assurer la conformité du produit acheté aux exigences. Le type et l'étendue de la maîtrise doivent dépendre de l'incidence du produit acheté sur les processus de réalisation ultérieurs et leurs éléments de sortie.

L'organisme doit évaluer et sélectionner les fournisseurs en fonction de leur aptitude à fournir un produit conforme aux exigences de l'organisme. Les critères pour la sélection et l'évaluation régulière doivent être définis. Les résultats des évaluations et les actions qui en découlent doivent faire l'objet d'enregistrements (voir 5.5.7).

7.4.2 Informations relatives aux achats

Les documents d'achat doivent contenir les informations qui décrivent le produit à approvisionner. Ces informations comprennent, selon les cas :

- a) les exigences pour l'approbation ou la qualification :
 - du produit,

- des procédures,
- des processus,
- des équipements, et,
- du personnel ;

b) les exigences relatives au système de management de la qualité.

L'organisme doit assurer l'adéquation des exigences spécifiées contenues dans les documents d'achat avant leur diffusion.

7.4.3 Vérification des produits achetés

L'organisme doit déterminer et mettre en oeuvre les activités nécessaires à la vérification du produit acheté.

Lorsque l'organisme ou son client a l'intention d'effectuer des vérifications chez le fournisseur, l'organisme doit spécifier dans les informations relatives aux achats les dispositions pour la vérification prévue et les modalités de mise à disposition du produit.

7.5 ACTIVITES DE REALISATION DU PRODUIT

7.5.1 Maîtrise des activités

L'organisme doit maîtriser les activités de réalisation par :

- a) la mise à disposition des informations spécifiant les caractéristiques du produit ;
- b) la mise à disposition des instructions de travail, si nécessaire ;
- c) l'utilisation et la maintenance des équipements de réalisation du produit appropriés ;
- d) la mise à disposition et l'utilisation de dispositifs de mesure et de surveillance ;
- e) la mise en oeuvre d'activités de surveillance ;
- f) la mise en oeuvre de processus définis pour la mise à disposition, la livraison et les activités après-livraison applicables.

7.5.2 Identification et traçabilité

L'organisme doit, s'il y a lieu, identifier le produit à l'aide de moyens appropriés tout au long des activités de réalisation.

L'organisme doit identifier l'état du produit par rapport aux exigences de mesure et de surveillance.

L'organisme doit maîtriser et enregistrer l'identification unique du produit lorsque la traçabilité est une exigence (voir 5.5.7).

7.5.3 Propriété du client

L'organisme doit prendre soin de la propriété du client lorsqu'elle se trouve sous sa surveillance ou est utilisée par lui. L'organisme doit identifier, vérifier, protéger et entretenir la propriété que le client a fournie pour être utilisée ou incorporée dans le produit. Toute propriété du client perdue, endommagée ou encore jugée impropre à l'utilisation doit être enregistrée et faire l'objet d'un rapport au client.

7.5.4 Préservation du produit

L'organisme doit préserver la conformité du produit aux exigences du client au cours des opérations internes ainsi que lors de la livraison à la destination prévue. Ceci doit inclure l'identification, la manutention, le conditionnement, le stockage et la protection.

Cela doit également s'appliquer aux éléments constitutifs d'un produit.

7.5.5 Validation des processus

L'organisme doit déterminer tout processus de réalisation dont les éléments de sortie ne peuvent pas être vérifiés par mesure ou surveillance. Ceci inclut tous les éléments dont les déficiences peuvent n'apparaître qu'une fois le produit en usage ou le service rendu.

Ces processus doivent être validés pour démontrer leur aptitude à produire les résultats planifiés.

L'organisme doit définir des dispositions pour la validation et y inclure, selon le cas :

- a) la qualification des processus ;
- b) la qualification des équipements et du personnel ;
- c) l'utilisation de méthodes et procédures définies ;
- d) les exigences pour des enregistrements ;
- e) la revalidation.

7.6 MAITRISE DES DISPOSITIFS DE MESURE ET DE SURVEILLANCE

L'organisme doit déterminer les mesures à effectuer et les dispositifs de mesure et de surveillance requis pour assurer la conformité du produit aux exigences spécifiées.

Les dispositifs de mesure et de surveillance doivent être utilisés et maîtrisés de façon à assurer que l'aptitude de mesure est compatible avec les exigences de mesure.

Selon le cas, il faut que :

- a) les dispositifs de mesure et de surveillance soient étalonnés et ajustés régulièrement ou avant leur utilisation, par rapport à des dispositifs reliés à des étalons internationaux ou nationaux ; lorsque ces étalons n'existent pas, la référence utilisée pour l'étalonnage doit faire l'objet d'un enregistrement ;
- b) les dispositifs de mesure et de surveillance soient protégés contre les réglages susceptibles d'invalider leur étalonnage ;
- c) les dispositifs de mesure et de surveillance soient protégés contre tous dommages et détériorations au cours de leur manutention, maintenance et stockage ;
- d) les résultats d'étalonnage soient enregistrés (voir 5.5.7) ;
- e) la validité de résultats antérieurs soit évaluée lorsque les dispositifs de mesure et de surveillance se révèlent être en dehors des limites d'utilisation prédéfinies et les actions correctives entreprises.

Les logiciels utilisés pour la mesure et la surveillance des exigences spécifiées doivent être validés avant leur utilisation.

8 MESURES, ANALYSES ET AMELIORATION

8.2 PLANIFICATION

L'organisme doit définir, planifier et mettre en oeuvre les activités de mesure et de surveillance nécessaires pour assurer la conformité et réaliser des améliorations. Ceci doit inclure la détermination du besoin de méthodes appropriées, y compris de techniques statistiques et leur utilisation.

8.2 MESURES ET SURVEILLANCE

8.2.1 Satisfaction du client

L'organisme doit surveiller les informations relatives à la satisfaction et/ou au mécontentement du client, puisqu'elles constituent une des mesures de la performance du système de management de la qualité. Les méthodes permettant d'obtenir et d'utiliser ces informations doivent être déterminées.

8.2.2 Audit interne

L'organisme doit régulièrement mener des audits internes afin de déterminer si le système de management de la qualité :

- a) est conforme aux exigences de la présente Norme internationale ;
- b) est mis en oeuvre et entretenu de manière efficace.

L'organisme doit planifier le programme d'audit en tenant compte de l'état et de l'importance des activités et des domaines à auditer, ainsi que des résultats des audits précédents. Le domaine d'application, la fréquence et les méthodes d'audit doivent être définis. Les audits doivent être effectués par des personnes différentes de celles qui ont réalisé l'activité auditée.

Une procédure documentée doit préciser les responsabilités et les exigences pour mener des audits, assurer leur indépendance, enregistrer et transmettre les résultats à la direction.

La direction doit entreprendre des actions correctives opportunes en fonction des déficiences décelées lors de l'audit.

Les actions de suivi doivent inclure la vérification de l'application des actions correctives ainsi que le compte-rendu des résultats de cette vérification.

8.2.3 Mesures et surveillance des processus

L'organisme doit utiliser des méthodes appropriées pour la mesure et la surveillance des processus de réalisation nécessaires pour satisfaire aux exigences des clients. Ces méthodes doivent confirmer l'aptitude permanente de chaque processus à satisfaire sa finalité.

8.2.4 Mesures et surveillance du produit

L'organisme doit mesurer et surveiller les caractéristiques du produit afin de vérifier que les exigences relatives au produit sont satisfaites. Ceci doit être effectué à des étapes appropriées du processus de réalisation du produit.

La preuve de la conformité aux critères d'acceptation doit être documentée. Les enregistrements doivent indiquer l'autorité responsable de la mise à disposition du produit (voir 5.5.7).

La mise à disposition du produit et la fourniture du service ne doivent pas être effectuées avant que l'ensemble des activités spécifiées n'ait été effectué de manière satisfaisante, sauf approbation du client.

8.3 MAITRISE DES NON-CONFORMITES

L'organisme doit assurer que le produit qui n'est pas conforme aux exigences est identifié et maîtrisé de manière à empêcher une utilisation ou fourniture non intentionnelle. Ces activités doivent être définies dans une procédure documentée.

Un produit non conforme doit être corrigé et soumis de nouveau à une vérification après correction pour démontrer sa conformité.

Lorsqu'un produit non conforme est décelé après la livraison ou après le début de son utilisation, l'organisme doit entreprendre les actions adaptées aux conséquences de la non-conformité.

8.4 ANALYSE DES DONNEES

L'organisme doit recueillir et analyser les données appropriées pour déterminer la pertinence et l'efficacité du système de management de la qualité et pour identifier les améliorations pouvant être apportées. Ceci inclut les données générées par les activités de mesure et de surveillance et autres sources pertinentes.

L'organisme doit analyser ces données pour fournir des informations sur :

- a) la satisfaction et/ou le mécontentement du client ;

- b) la conformité aux exigences des clients ;
- c) les caractéristiques des processus et des produits, ainsi que leurs évolutions ;
- d) les fournisseurs.

8.5 AMELIORATION

8.5.1 Planification pour l'amélioration continue

L'organisme doit planifier et gérer les processus nécessaires à l'amélioration continue du système de management de la qualité.

L'organisme doit favoriser l'amélioration continue du système de management de la qualité par l'utilisation de la politique qualité et des objectifs qualité, des résultats d'audits, de l'analyse des données, des actions correctives et préventives et de la revue de direction.

8.5.2 Actions correctives

L'organisme doit mener des actions correctives pour éliminer les causes de non-conformités afin d'empêcher leur réapparition. Les actions correctives doivent être adaptées à l'incidence des problèmes rencontrés.

La procédure documentée pour les actions correctives doit définir des exigences pour :

- a) identifier les non-conformités (y compris les réclamations du client) ;
- b) déterminer les causes de non-conformités ;
- c) évaluer la nécessité d'entreprendre des actions pour assurer que les non-conformités ne se reproduisent pas ;
- d) déterminer et mettre en oeuvre les actions correctives nécessaires ;
- e) enregistrer les résultats des actions mises en oeuvre ;
- f) procéder à la revue des actions correctives mises en oeuvre.

8.5.3 Actions préventives

L'organisme doit identifier les actions préventives permettant d'éliminer les causes de non-conformités potentielles pour éviter qu'elles ne surviennent. Les actions préventives menées doivent être adaptées à l'incidence des problèmes potentiels.

La procédure documentée pour les actions préventives doit définir les exigences pour :

- a) identifier les non-conformités potentielles et leurs causes ;
- b) déterminer et assurer la mise en oeuvre des actions préventives nécessaires ;
- c) enregistrer les résultats des actions mises en oeuvre ;
- d) procéder à la revue des actions préventives mises en oeuvre.

PROCÉDURE CIVILE ANGLAISE, JUSTICE ET QUALITÉ

PRÉSENTATION

JUSTICE ET QUALITÉ : LA « MISE EN ÉTAT TEXTUELLE » DANS LA NOUVELLE PROCÉDURE CIVILE ANGLAISE

Mis en place en 1999, le *Civil Procedure Rules* consacre un glissement de l'*adversarial system* (système accusatoire) vers un système inquisitoire ou, plus exactement, vers un « système interventionniste » ou « coopératif » dans lequel le juge encourage la coopération des parties afin de faciliter le déroulement de l'instance et le règlement du différend. Cette convergence procédurale du droit de la *Common Law* et du Droit civil permet d'entrevoir des rapprochements possibles entre le droit continental et le droit anglais au regard des principes directeurs du procès civil.

La réforme de la procédure civile anglaise se fonde sur trois idées maîtresses :

- une simplification et une rationalisation des règles de procédure, obtenues grâce à l'unification des modes de saisine des juridictions civiles,
- une maîtrise des délais rendue possible grâce au recentrage du justiciable dans la procédure,
- une maîtrise des coûts facilitée par la mise en place d'un « formalisme accompagnateur ».

Tout litige porté devant les juridictions civiles est introduit par une voie unique, le *claim form*, matérialisé par un formulaire (N1, document n° 1) qui permet au justiciable de présenter sa demande et d'en évaluer le montant. Ce formulaire est accompagné d'une notice explicative dont le contenu varie selon la qualité du destinataire : *claimant*, demandeur, ou *defendant*, défendeur (N1A et N1C, documents n° 2 et 3). Une fois le lien d'instance créé, la juridiction envoie à chaque partie un questionnaire d'orientation (N150, *allocation questionnaire*, document n° 4) pour orienter le litige vers la procédure la mieux appropriée eu égard au montant de la demande et à la complexité des questions de droit soulevées. Ce formulaire s'apparente à une mise en état simplifiée. Découpé en 10 rubriques, il permet la préparation du dossier avant l'audience. Il est ainsi demandé aux parties :

- a) d'envisager l'éventualité d'un règlement alternatif du litige,
- b) d'identifier la procédure la plus adaptée au différend,
- c) d'indiquer si un protocole de règlement a été tenté ou mis en place avant l'instance,
- d) de préciser si elles entendent recourir à la procédure spécifique de *summary judgment* (procédure simplifiée par laquelle il est demandé au juge de se prononcer sommairement, sans audience sur le litige) ou appeler en la cause une tierce personne,
- e) de produire tous témoignages à l'appui de leurs prétentions,
- f) d'envisager le recours à une expertise,
- g) de donner les raisons éventuelles d'un renvoi devant une juridiction autre que celle du lieu où réside le défendeur,
- h) de préciser si elles envisagent une représentation par un avocat,
- i) d'estimer le coût de cette représentation,
- j) de donner toutes autres informations nécessaires au règlement du litige (adjonction de

pièces étayant les prétentions : contrat, preuve de paiement...) et de les faire parvenir à la partie adverse avant l'audience.

Ce questionnaire d'orientation est accompagné de directives écrites (*standard* ou *special directions*) que le juge adresse aux parties pour demander des compléments d'information ou des éclaircissements sur certains points. Pour compléter la mise en état du dossier, le juge peut, à tout moment, utiliser les moyens modernes de télécommunication (téléphone, fax, courrier électronique...) ou convoquer, si nécessaire, les parties à une audience préliminaire.

Il lui appartient d'orienter le litige en fixant le montant des sommes en jeu. A cet effet, il doit tenir compte du « principe de proportionnalité », consacré par le *Civil Procedure Rules*. Ainsi, l'orientation du litige doit-elle être faite au regard du ratio sommes en jeux / intérêts et difficultés des questions de droit soulevées, en termes de délais, de coûts procéduraux et d'efficacité de la procédure choisie.

Le juge anglais est au cœur du système procédural : il conduit la procédure avec une grande liberté. Il a le devoir d'encourager les parties à coopérer entre elles pour optimiser le déroulement des différents processus menant à la solution du litige.

Le formalisme dans la procédure anglaise peut être qualifié « d'accompagnateur » en ce sens qu'il convient de faire une différence entre simplification des règles de procédure et formalisme. L'utilisation des formulaires vise à guider les justiciables tout au long de la procédure et, dans un but de réduction des coûts et des délais, à limiter leurs déplacements. Grâce à cette approche, le juge est en mesure de connaître, avant l'audience, le fond du dossier, d'envisager le plus rapidement possible son règlement et de rendre, si les parties y consentent, sa décision par écrit, sans audience de plaidoiries.

Ce formalisme accompagnateur pourrait largement inspirer une mise en état simplifiée dans les procédures françaises gouvernées par le principe de l'oralité des débats (tribunal d'instance, conseil des prud'hommes).



Claim Form



In the	
Claim No.	

Claimant



Defendant(s)

Brief details of claim

Value

Defendant's name and address

--

Amount claimed	
Court fee	
Solicitor's costs	
Total amount	
Issue date	

£

The court office at

is open between 10 am and 4 pm Monday to Friday. When corresponding with the court, please address forms or letters to the Court Manager and quote the claim number.

N1 Claim form (CPR Part 7) (10.00)

Printed on behalf of The Court Service

Claim No. Does, or will, your claim include any issues under the Human Rights Act 1998? Yes No

Particulars of Claim (attached)(to follow)

Statement of Truth

*(I believe)(The Claimant believes) that the facts stated in these particulars of claim are true.

* I am duly authorised by the claimant to sign this statement

Full name _____

Name of claimant's solicitor's firm _____

signed _____ position or office held _____

*(Claimant)(Litigation friend)(Claimant's solicitor) (if signing on behalf of firm or company)

*delete as appropriate

Claimant's or claimant's solicitor's address to which documents or payments should be sent if different from overleaf including (if appropriate) details of DX, fax or e-mail.



Notes for claimant on completing a claim form

Further information may be obtained from the court in a series of free leaflets.

- Please read all of these guidance notes before you begin completing the claim form. The notes follow the order in which information is required on the form.
- Court staff can help you fill in the claim form and give information about procedure once it has been issued. But they cannot give legal advice. If you need legal advice, for example, about the likely success of your claim or the evidence you need to prove it, you should contact a solicitor or a Citizens Advice Bureau.
- If you are filling in the claim form by hand, please use black ink and write in block capitals.
- Copy the completed claim form and the defendant's notes for guidance so that you have one copy for yourself, one copy for the court and one copy for each defendant. Send or take the forms to the court office with the appropriate fee. The court will tell you how much this is.

Notes on completing the claim form

Heading

You must fill in the heading of the form to indicate whether you want the claim to be issued in a county court or in the High Court (The High Court means either a District Registry (attached to a county court) or the Royal Courts of Justice in London). There are restrictions on claims which may be issued in the High Court (see 'Value' overleaf).

Use whichever of the following is appropriate:

'In theCounty Court'
(inserting the name of the court)

or
'In the High Court of Justice.....Division'
(inserting eg. 'Queen's Bench' or 'Chancery' as appropriate)
'.....District Registry'
(inserting the name of the District Registry)

or
'In the High Court of Justice.....Division,
(inserting eg. 'Queen's Bench' or 'Chancery' as appropriate)
Royal Courts of Justice'

Claimant and defendant details

As the person issuing the claim, you are called the 'claimant'; the person you are suing is called the 'defendant'. Claimants who are under 18 years old (unless otherwise permitted by the court) and patients within the meaning of the Mental Health Act 1983, must have a litigation friend to issue and conduct court proceedings on their behalf. Court staff will tell you more about what you need to do if this applies to you.

You must provide the following information about yourself and the defendant according to the capacity in which you are suing and in which the defendant is being sued.

When suing or being sued as:-

an individual:

All known forenames and surname, whether Mr, Mrs, Miss, Ms or Other (e.g. Dr) and residential address (including postcode and telephone number) in England and Wales. Where the defendant is a proprietor of a business, a partner in a firm or an individual sued in the name of a club or other unincorporated association, the address for service should be the usual or last known place of residence or principal place of business of the company, firm or club or other unincorporated association.

Where the individual is:

under 18 write '(a child by Mr Joe Bloggs his litigation friend)' after the name. If the child is conducting proceedings on their own behalf write '(a child)' after the child's name.

a patient within the meaning of the Mental Health Act 1983 write '(by Mr Joe Bloggs his litigation friend)' after the patient's name.

trading under another name

you must add the words 'trading as' and the trading name e.g. 'Mr John Smith trading as Smith's Groceries'.

suing or being sued in a representative capacity

you must say what that capacity is e.g. 'Mr Joe Bloggs as the representative of Mrs Sharon Bloggs (deceased)'.

suing or being sued in the name of a club or other unincorporated association

add the words 'suing/sued on behalf of' followed by the name of the club or other unincorporated association.

a firm

enter the name of the firm followed by the words 'a firm' e.g. 'Bandbox - a firm' and an address for service which is either a partner's residential address or the principal or last known place of business.

a corporation (other than a company)

enter the full name of the corporation and the address which is either its principal office or any other place where the corporation carries on activities and which has a real connection with the claim.

a company registered in England and Wales

enter the name of the company and an address which is either the company's registered office or any place of business that has a real, or the most, connection with the claim e.g. the shop where the goods were bought.

an overseas company (defined by s744 of the Companies Act 1985)

enter the name of the company and either the address registered under s691 of the Act or the address of the place of business having a real, or the most, connection with the claim.

Brief details of claim

Note: The facts and full details about your claim and whether or not you are claiming interest, should be set out in the 'particulars of claim' (see note under 'Particulars of Claim').

You must set out under this heading:

- a concise statement of the nature of your claim
- the remedy you are seeking e.g. payment of money; an order for return of goods or their value; an order to prevent a person doing an act; damages for personal injuries.

Value

If you are claiming a **fixed amount of money** (a 'specified amount') write the amount in the box at the bottom right-hand corner of the claim form against 'amount claimed'.

If you are not claiming a fixed amount of money (an 'unspecified amount') under 'Value' write "I expect to recover" followed by whichever of the following applies to your claim:

- "not more than £5,000" or
- "more than £5,000 but not more than £15,000" or
- "more than £15,000"

If you are **not able** to put a value on your claim, write "I cannot say how much I expect to recover".

Personal injuries

If your claim is for 'not more than £5,000' and includes a claim for personal injuries, you must also write "My claim includes a claim for personal injuries and the amount I expect to recover as damages for pain, suffering and loss of amenity is" followed by either:

- "not more than £1,000" or
- "more than £1,000"

Housing disrepair

If your claim is for 'not more than £5,000' and includes a claim for housing disrepair relating to residential premises, you must also write "My claim includes a claim against my landlord for housing disrepair relating to residential premises. The cost of the repairs or other work is estimated to be" followed by either:

- "not more than £1,000" or
- "more than £1,000"

If within this claim, you are making a claim for other damages, you must also write:

"I expect to recover as damages" followed by either:

- "not more than £1,000" or
- "more than £1,000"

Issuing in the High Court

You may only issue in the High Court if one of the following statements applies to your claim:-

"By law, my claim must be issued in the High Court. The Act which provides this is(specify Act)"

or

"I expect to recover more than £15,000"

or

"My claim includes a claim for personal injuries and the value of the claim is £50,000 or more"

or

"My claim needs to be in a specialist High Court list, namely.....(state which list)".

If one of the statements does apply and you wish to, or must by law, issue your claim in the High Court, write the words "I wish my claim to issue in the High Court because" followed by the relevant statement e.g. "I wish my claim to issue in the High Court because my claim includes a claim for personal injuries and the value of my claim is £50,000 or more."

Defendant's name and address

Enter in this box the full names and address of the defendant receiving the claim form (ie. one claim form for each defendant). If the defendant is to be served outside England and Wales, you may need to obtain the court's permission.

Particulars of claim

You may include your particulars of claim on the claim form in the space provided or in a separate document which you should head 'Particulars of Claim'. It should include the names of the parties, the court, the claim number and your address for service and also contain a statement of truth. You should keep a copy for yourself, provide one for the court and one for each defendant. Separate particulars of claim can either be served

- with the claim form or
- within 14 days after the date on which the claim form was served.

If your particulars of claim are served separately from the claim form, they must be served with the forms on which the defendant may reply to your claim.

Your particulars of claim must include

- a concise statement of the facts on which you rely
- a statement (if applicable) to the effect that you are seeking aggravated damages or exemplary damages
- details of any interest which you are claiming
- any other matters required for your type of claim as set out in the relevant practice direction

Address for documents

Insert in this box the address at which you wish to receive documents and/or payments, if different from the address you have already given under the heading 'Claimant'. The address must be in England or Wales. If you are willing to accept service by DX, fax or e-mail, add details.

Statement of truth

This must be signed by you, by your solicitor or your litigation friend, as appropriate.

Where the claimant is a registered company or a corporation the claim must be signed by either the director, treasurer, secretary, chief executive, manager or other officer of the company or (in the case of a corporation) the mayor, chairman, president or town clerk.

Notes for defendant on replying to the claim form

Please read these notes carefully - they will help you decide what to do about this claim.

Further information may be obtained from the court in a series of free leaflets

- If this claim form was received with the particulars of claim completed or attached, you must reply within 14 days of the date it was served on you. If the words 'particulars of claim to follow' are written in the particulars of claim box, you should not reply until after you are served with the particulars of claim (which should be no more than 14 days after you received the claim form). If the claim was sent by post, the date of service is taken as the second day after posting (see post mark). If the claim form was delivered or left at your address, the date of service will be the day after it was delivered.
- You may either
 - pay the total amount i.e. the amount claimed, the court fee, and solicitor's costs (if any)
 - admit that you owe all or part of the claim and ask for time to pay or
 - dispute the claim
- If you do not reply, judgment may be entered against you.
- The notes below tell you what to do.
- The response pack will tell you which forms to use for your reply. (The pack will accompany the particulars of claim if they are served after the claim form).
- Court staff can help you complete the forms of reply and tell you about court procedures. But they cannot give legal advice. If you need legal advice, for example about the likely success of disputing the claim, you should contact a solicitor or a Citizens Advice Bureau immediately.

Registration of Judgments: If the claim results in a judgment being made against you in a county court, your name and address may be entered in the Register of County Court Judgments. This may make it difficult for you to obtain credit.

Costs and Interest: Additional costs and interest may be added to the amount claimed on the front of the claim form if judgment is entered against you. In a county court, if judgment is for £5,000 or more, or is in respect of a debt which attracts contractual or statutory interest for late payment, the claimant may be entitled to further interest.

Your response and what happens next

How to pay

Do not bring any payments to the court - they will not be accepted.

When making payments to the claimant, quote the claimant's reference (if any) and the claim number.

Make sure that you keep records and can account for any payments made. Proof may be required if there is any disagreement. It is not safe to send cash unless you use registered post.

Admitting the Claim

Claim for specified amount

If you admit all the claim, take or send the money, including the court fee, any interest and costs, to the claimant at the address given for payment on the claim form, within 14 days.

If you admit all the claim and you are asking for time to pay, complete Form N9A and send it to the claimant at the address given for payment on the claim form, within 14 days. The claimant will decide whether to accept your proposal for payment. If it is accepted, the claimant may request the court to enter judgment against you and you will be sent an order to pay. If your offer is not accepted, the court will decide how you should pay.

If you admit only part of the claim, complete Form N9A and Form N9B (see 'Disputing the Claim' overleaf) and send them to the court within 14 days. The claimant will decide whether to accept your part admission.

If it is accepted, the claimant may request the court to enter judgment against you and the court will send you an order to pay. If your part admission is not accepted, the case will proceed as a defended claim.

Claim for unspecified amount

If you admit liability for the whole claim but do not make an offer to satisfy the claim, complete Form N9C and send it to the court within 14 days. A copy will be sent to the claimant who may request the court to enter judgment against you for an amount to be decided by the court, and costs. The court will enter judgment and refer the court file to a judge for directions for management of the case. You and the claimant will be sent a copy of the court's order.

If you admit liability for the claim and offer an amount of money to satisfy the claim, complete Form N9C and send it to the court within 14 days. The claimant will be sent a copy and asked if the offer is acceptable. The claimant must reply to the court within 14 days and send you a copy. If a reply is not received, the claim will be stayed. If the amount you have offered is **accepted** -

- the claimant may request the court to enter judgment against you for that amount.
- if you have requested time to pay which is not accepted by the claimant, the rate of payment will be decided by the court.

If your offer in satisfaction is **not accepted** -

- the claimant may request the court to enter judgment against you for an amount to be decided by the court, and costs; and
- the court will enter judgment and refer the court file to a judge for directions for management of the case. You and the claimant will be sent a copy of the court's order.

Disputing the claim

If you are being sued as an individual for a specified amount of money and you dispute the claim, the claim may be transferred to a local court i.e. the one nearest to or where you live or carry on business if different from the court where the claim was issued.

If you need longer than 14 days to prepare your defence or to contest the court's jurisdiction to try the claim, complete the Acknowledgment of Service form and send it to the court within 14 days. This will allow you 28 days from the date of service of the particulars of claim to file your defence or make an application to contest the court's jurisdiction. The court will tell the claimant that your Acknowledgment of Service has been received.

If the case proceeds as a defended claim, you and the claimant will be sent an Allocation Questionnaire. You will be told the date by which it must be returned to the court. The information you give on the form will help a judge decide whether your case should be dealt with in the small claims track, fast track or multi-track. After a judge has considered the completed questionnaires, you will be sent a notice of allocation setting out the judge's decision. The notice will tell you the track to which the claim has been allocated and what you have to do to prepare for the hearing or trial. **Leaflets telling you more about the tracks are available from the court office.**

Claim for specified amount

If you wish to dispute the full amount claimed or wish to claim against the claimant (a counterclaim), complete Form N9B and send it to the court within 14 days.

If you admit part of the claim, complete the Defence Form N9B and the Admission Form N9A and send them both to the court within 14 days. The claimant will decide whether to accept your part admission in satisfaction of the claim (see under 'Admitting the Claim - specified amount'). If the claimant does not accept the amount you have admitted, the case will proceed as a defended claim.

If you dispute the claim because you have already paid it, complete Form N9B and send it to the court within 14 days. The claimant will have to decide whether to proceed with the claim or withdraw it and notify the court and you within 28 days. If the claimant wishes to proceed, the case will proceed as a defended claim.

Claim for unspecified amount/return of goods/non-money claims

If you dispute the claim or wish to claim against the claimant (counterclaim), complete Form N9D and send it to the court within 14 days.

Personal injuries claims:

If the claim is for personal injuries and the claimant has attached a medical report to the particulars of claim, in your defence you should state whether you:

- agree with the report **or**
- dispute all or part of the report **and** give your reasons for doing so **or**
- neither agree nor dispute the report **or** have no knowledge of the report

Where you have obtained your own medical report, you should attach it to your defence.

If the claim is for personal injuries and the claimant has attached a schedule of past and future expenses and losses, in your defence you must state which of the items you:

- agree **or**
- dispute **and** supply alternative figures where appropriate **or**
- neither agree nor dispute or have no knowledge of

Address where notices can be sent

This must be either your solicitor's address, your own residential or business address in England and Wales or (if you live elsewhere) some other address within England and Wales.

Statement of truth

This must be signed by you, by your solicitor or your litigation friend, as appropriate.

Where the defendant is a **registered company or a corporation** the response must be signed by either the director, treasurer, secretary, chief executive, manager or other officer of the company **or** (in the case of a corporation) the mayor, chairman, president or town clerk.

Allocation questionnaire



In the

Claim No.

Last date for filing
with court office

To

SEAL

Please read the notes on page five before completing the questionnaire.

Please note the date by which it must be returned and the name of the court it should be returned to since this may be different from the court where proceedings were issued.

If you have settled this case (or if you settle it on a future date) and do not need to have it heard or tried, you must let the court know immediately.

A Settlement

Do you wish there to be a one month stay to attempt to settle the case by alternative dispute resolution or other means?



Yes

No

B Track

Which track do you consider is most suitable for your case? *(Tick one box)*

small
claims

fast
track

multi-
track

If you think your case is suitable for a specialist list, say which:

If you have indicated a track which would not be the normal track for the case, please give brief reasons for your choice:

C Pre-action protocols

Have you complied with any pre-action protocol applicable to your claim?

None applicable to this claim Yes No

If Yes, please say which protocol:

If No, please explain to what extent and for what reason it has not been complied with:

D Applications

If you have not already sent the court an application for summary judgment, do you intend to do so?

Yes No

If you have not already issued a claim in the case against someone not yet a party, do you intend to apply for the court's permission to do so?

Yes No

In either case, if Yes, please give details:

E Witnesses of fact

So far as you know at this stage, what witnesses of fact do you intend to call at the hearing?

Witness name

Witness to which facts

F Experts' evidence

Do you wish to use expert evidence at the hearing?

Yes No

Have you already copied any experts' report(s) to the other party(ies)?

None obtained as yet Yes No

Please list the experts whose evidence you think you will use:

Expert's name

Field of expertise

(eg. orthopaedic surgeon, mechanical engineer)

Will you and the other party use the same expert(s)?

Yes No

If No, please explain why not:

Do you want your expert(s) to give evidence orally at the hearing or trial?

Yes No

If Yes, give the reasons why you think oral evidence is necessary:

G Location of trial

Is there any reason why your case needs to be heard at a particular court?

Yes No

If Yes, give reasons (eg. particular facilities required, convenience of witnesses, etc.)

and specify the court:

H Representation and estimate of hearing/trial time

Do you expect to be represented by a solicitor or counsel at the hearing/trial?

No Solicitor Counsel

How long do you estimate it will take to put your case to the court at the hearing/trial?

days hours minutes

If there are days when you, your representative, expert or an essential witness will not be able to attend court, give details:

Name

Dates not available

I Costs (only relates to costs incurred by legal representatives)

What is your estimate of costs incurred to date?

£

What do you estimate the overall costs are likely to be?

£

J Other information

Have you attached documents you wish the judge to take into account when allocating the case?

Yes No

Have they been served on the other parties?

Yes No

If Yes, say when

Have the other parties agreed their content?

Yes No

Have you attached a list of the directions you think appropriate for the management of your case?

Yes No

Are they agreed with the other parties?

Yes No

Are there any other facts which might affect the timetable the court will set? If so, please state

Signed



Date

[Counsel][Solicitor][for the][Claimant][Defendant]

Notes for completing an allocation questionnaire

- If the case is not settled, a judge must allocate it to an appropriate case management track. To help the judge choose the most just and cost-effective track, you must now complete the attached questionnaire.
- If you fail to return the allocation questionnaire by the date given, the judge may make an order which leads to your claim or defence being struck out, or hold an allocation hearing. If there is an allocation hearing the judge may order any party who has not filed their questionnaire to pay, immediately, the costs of that hearing.
- If you wish to make an application, for example, for special directions, for summary judgment on the grounds that the other party has no reasonable chance of their claim or defence being successful, or for permission to add another party to the claim, you should send it and any required fee with the completed allocation questionnaire. If a hearing is fixed for your application, it may also be used as an allocation hearing.
- Any other documents you wish the judge to take into account should be filed with the questionnaire. But you must confirm that the documents have been sent to the other party, or parties, saying when they would have received them and whether they agreed their contents.
- Use a separate sheet if you need more space for your answers marking clearly which section the information refers to. Write the case number on it, sign and date it and attach it securely to the questionnaire.
- The letters below refer to the sections of the questionnaire and tell you what information is needed.

A Settlement

If you think that you and the other party may be able to negotiate a settlement you should tick the 'Yes' box. The court may order a stay, whether or not all the other parties to the case agree. You should still complete the rest of the questionnaire, even if you are requesting a stay. Where a stay is granted it will be for an initial period of one month.

B Track

The basic guide by which cases are normally allocated to a track depends on the money value of the claim, although other factors such as the complexity of the case will also be considered:

Small Claims track	Claims valued at £5,000 or less unless they include a claim for personal injuries worth over £1,000; or a claim for housing disrepair where the costs of the repairs or other work is more than £1,000 and any other claim for damages is more than £1,000
Fast track	Claims valued at more than £5,000 but not more than £15,000
Multi-track	Claims over £15,000

A leaflet available from the court office explains these limits in greater detail.

C Pre-action protocols

For certain kinds of claim, there are protocols which set out what ought to be done before court proceedings are issued. As at April 1999 there are protocols for clinical negligence and personal injury claims.

D Applications

If you intend to apply for summary judgment or for permission to add another party to the claim or make any other application you should, if you have not already done so, file the application with your completed allocation questionnaire.

E Witnesses of fact

Remember to include yourself, if you will be giving evidence; but not experts, who should be included in section F.

F Experts' evidence

Oral or written expert evidence will only be allowed at the trial with the court's permission. The judge will decide what permission it seems appropriate to give when the case is allocated to track.

G Location of trial

High Court cases are usually heard at the Royal Courts of Justice or certain Civil Trial Centres. Other multi-track cases are heard at the Civil Trial Centre for the court where they are proceeding. Fast track cases are usually heard either at the court in which they are proceeding or its Civil Trial Centre. The court office will tell you which is the Civil Trial Centre for any particular county court. Small claim cases are usually heard at the court in which they are proceeding.

H Representation and estimate of hearing/trial time

If the case is allocated to the fast track, no more than one day will be allowed for the trial of the whole case.

I Costs

Estimates should be given using Form 1 which can be found in the Schedule of Costs Forms set out in the Civil Procedure Rules. The form should be attached to and returned with your completed questionnaire.