

01.2021

διαΝΕΟσις

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΑΝΑΛΥΣΗΣ

Μεταρρύθμιση σε Τρεις Κρίσιμους Τομείς του Δικαστικού Συστήματος

Μ. Ν. Πικραμένος, Ι. Συμεωνίδης, Β. Π. Ανδρουλάκης,
Θ. Νικολαΐδου, Λ. Τσόγκας, Π. Αλικάκος

Ιανουάριος 2021

VERSION 09.02.2021

Ομάδα έργου

Μιχάλης Ν. Πικραμένος

Αντιπρόεδρος ΣτΕ, Αν. Καθηγητής Νομικής Σχολής Α.Π.Θ.

Ιωάννης Συμεωνίδης

Επίτροπος στη Γενική Επιτροπεία της Επικρατείας των Τακτικών Διοικητικών Δικαστηρίων, Καθηγητής Νομικής Σχολής Α.Π.Θ.

Βασίλειος Π. Ανδρουλάκης

Σύμβουλος Επικρατείας

Θεοκτί Νικολαΐδου

Εφέτης

Λάμπρος Τσόγκας

Αντεισαγγελέας Εφετών

Πέτρος Αλικάκος

Πρόεδρος Πρωτοδικών, Δ.Ν.

Περιεχόμενα

I. Περίληψη.....	4
II. Εισαγωγή.....	5
III. Κρίσιμοι Τομείς του Δικαστικού Συστήματος και Προτάσεις Μεταρρύθμισης	8
A. Χωροταξία των Δικαστηρίων.....	8
a) Υφιστάμενη κατάσταση.....	8
i) Πολιτικά-ποινικά δικαστήρια.....	8
ii) Εισαγγελίες	9
iii) Τακτικά Διοικητικά Δικαστήρια	10
β) Ανάγκη αναθεώρησης του δικαστικού χάρτη.....	11
γ) Βασικοί άξονες και επόμενα βήματα για τη δικαστική χωροταξία	12
B. Διεύθυνση των Δικαστηρίων και Εισαγγελιών.....	16
a) Υφιστάμενη κατάσταση.....	16
β) Η δικαιοσύνη ως δημόσια υπηρεσία και η εισαγωγή των αρχών διοίκησης στη διεύθυνση των δικαστηρίων	17
γ) Προτάσεις πολιτικής.....	19
Γ. Αξιολόγηση-Επιθεώρηση των Δικαστικών Λειτουργιών.....	21
a) Το Σύνταγμα και το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο.....	21
β) Προβλήματα της υφιστάμενης κατάστασης.....	22
γ) Προτάσεις πολιτικής.....	24
Βιβλιογραφία	29

I. Περίληψη

Το σημαντικότερο πρόβλημα της ελληνικής δικαιοσύνης είναι η καθυστέρηση που παρατηρείται στην απονομή της. Αναζητώντας τα αίτια του φαινομένου αυτού και επιδιώκοντας τον εκσυγχρονισμό του δικαστικού συστήματος αναδεικνύονται, μεταξύ άλλων, τρία ζητήματα: α) Η κατανομή των δικαστικών υπηρεσιών στον χώρο, δηλαδή τη χωροταξία των δικαστηρίων και εισαγγελιών, η οποία βασίζεται σε παρωχημένο σχεδιασμό. β) Η διοίκηση των δικαστηρίων, η οποία δεν λαμβάνει υπ' όψιν τις σύγχρονες ανάγκες και μεθόδους διοίκησης, καθώς και γ) Η αξιολόγηση των δικαστών και εισαγγελέων, η οποία όπως είναι οργανωμένη δεν παράγει αξιόπιστα αποτελέσματα. Για καθένα από τα τρία αυτά θέματα προηγείται παρουσίαση της υφιστάμενης κατάστασης και των προβλημάτων που αυτή εμφανίζει και ακολουθεί δέσμη προτάσεων για τη βελτίωση του συστήματος.

II. Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια επισημαίνεται από πολλές πλευρές, με αυξανόμενη ένταση, ότι η δικαιοσύνη στη χώρα μας πάσχει, κυρίως διότι αποδίδεται με καθυστέρηση· για τον λόγο αυτό δεν μπορεί να ανταποκριθεί επαρκώς στον ρόλο που της αναγνωρίζει το Σύνταγμά μας. Και τούτο διότι, όπως είναι γνωστό, και όπως, δυστυχώς, δεν παύει να μας υπενθυμίζει το Δικαστήριο του Στρασβούργου, “justice delayed is justice denied”.

Είναι βέβαιο ότι δεν πρέπει να χρεώνουμε τα πάντα στο δικαστικό μας σύστημα. Μερίδιο ευθύνης έχει τόσο ο νομοθέτης όσο και η δημόσια διοίκηση. Ωστόσο, οφείλουμε να επισημάνουμε και να αντιμετωπίσουμε τα προβλήματα που παρουσιάζει το ίδιο το δικαστικό σύστημα και να προτείνουμε τις αναγκαίες λύσεις.

Οι προτάσεις μεταρρύθμισης που θα μπορούσαν να γίνουν αφορούν πολλούς επιμέρους τομείς. Άπτονται τόσο της δικονομίας (είδαμε για παράδειγμα πόσο βοήθησε τη διοικητική δίκη η «δίκη πιλότος» που προβλέφθηκε στον ν. 3900/2010), όσο και της οργάνωσης του δικαστικού συστήματος. Χωρίς να παραβλέπουμε θέματα νοοτροπίας. Ιδέες υπάρχουν και έχουν κατατεθεί τα τελευταία χρόνια στον δημόσιο διάλογο. Είμαστε πάντως πεπεισμένοι ότι η συνεχής αύξηση του αριθμού των δικαστικών και εισαγγελικών λειτουργιών δεν αποτελεί την προσήκουσα απάντηση στο πρόβλημα.

Στο πλαίσιο της παρέμβασής μας κρίναμε σκόπιμο να αναδείξουμε τρία θέματα, έχοντας επίγνωση ότι οι αλλαγές και μεταρρυθμίσεις πρέπει να έχουν μεγαλύτερο εύρος, όπως και ότι απαιτούν επιμονή και υπομονή μέχρι να αποδώσουν. Κυρίως, όμως, ότι η προσπάθεια για ένα δικαστικό σύστημα, το οποίο θα ανταποκρίνεται πλήρως στον συνταγματικό ρόλο του, δεν σταματάει ποτέ. Απαιτεί συνεχή επαγρύπνηση και ετοιμότητα.

Τα θέματα που επιλέξαμε αφορούν: τη χωροταξία των δικαστηρίων και των εισαγγελιών, τη διεύθυνση και διοίκηση των δικαστηρίων και των εισαγγελιών και, τέλος, την αξιολόγηση των δικαστών και των εισαγγελέων.

A) Η χωροταξία των δικαστηριακών μονάδων (δικαστηρίων και εισαγγελιών) όχι μόνο έχει σχεδιαστεί σε παλαιότερες εποχές, όταν το οδικό δίκτυο, τα μέσα μεταφοράς και η τεχνολογία δεν είχαν καμία σχέση με τα σημερινά, αλλά, όχι σπάνια, ήταν αποτέλεσμα μικροπολιτικών υπολογισμών. Τα

προβλήματα που τίθενται από την ισχύουσα χωροταξική κατανομή είναι πολλά και σχετίζονται με την αξιοποίηση του προσωπικού (δικαστικού και διοικητικού), τη βελτίωση στη διοίκηση των δικαστηρίων κ.ά. Είναι αναγκαία η αναδιάρθρωση των δικαστικών μονάδων, μετά από σχετική μελέτη, με παράλληλη αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχει η τεχνολογία, ώστε οι πολίτες να μην έχουν την αίσθηση ότι οι δικαστικές υπηρεσίες απομακρύνονται από τον τόπο στον οποίο δραστηριοποιούνται. Για τον νέο σχεδιασμό υπάρχουν επεξεργασμένα εργαλεία από ευρωπαϊκούς οργανισμούς, που μπορεί να συνδράμουν στην καλύτερη δυνατή επεξεργασία ενός αναγκαίου σχεδίου δράσης. Η νέα χωροταξική οργάνωση συνδέεται άμεσα με τη βελτίωση στη διοίκηση των δικαστηρίων και στην αξιολόγηση των δικαστών, που αποτελούν τα άλλα δύο θέματα που επιθυμούμε να αναδείξουμε.

Β) Αν και το λησμονούμε μερικές φορές, τα δικαστήρια, εκτός από το στενά δικαιοδοτικό τους έργο (που είναι το σημαντικότερο) αποτελούν δημόσιες υπηρεσίες που πρέπει να διοικηθούν, όπως κάθε άλλη υπηρεσία και διέπονται από τις αρχές της διοίκησης (management), προσαρμοσμένες βέβαια στις ανάγκες τους. Η διοίκησή τους ανατίθεται σε δικαστές, την οποία αυτοί αναλαμβάνουν σε συνεργασία με τους υπαλλήλους της γραμματείας. Οι δικαστές, όμως, στη Σχολή Δικαστών δεν εκπαιδεύονται ειδικά έτσι ώστε να ξέρουν πώς θα διοικήσουν ένα δικαστήριο, ούτε αξιολογούνται για την επίδοσή τους στα διοικητικά καθήκοντά τους. Σκόπιμο, συνεπώς, θα ήταν να εισαχθούν στο πρόγραμμα της Σχολής Δικαστών σχετικά μαθήματα, καθώς και να προβλεφθούν σεμινάρια επιμόρφωσης τα οποία οι ενδιαφερόμενοι να διοικήσουν ένα δικαστήριο ή μια εισαγγελία οφείλουν να παρακολουθήσουν. Ειδικώς δε ως προς τα μικρότερα δικαστήρια και εισαγγελίες (η διοίκηση των οποίων δεν επιλέγεται από τους υπηρετούντες αλλά ανατίθεται στους αρχαιότερους), θα πρέπει η διοίκησή τους να αποσυνδεθεί από την αρχαιότητα και η επιλογή του διευθύνοντος να γίνεται, μεταξύ των ενδιαφερομένων, από το οικείο Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο. Αναγκαίο, τέλος, είναι να τεθούν κριτήρια βάσει των οποίων ο διευθύνων θα αξιολογείται στο πλαίσιο της επιθεώρησης.

Γ) Η επιθεώρηση των δικαστών και των εισαγγελέων πραγματοποιείται από συναδέλφους τους που κατέχουν ανώτατους βαθμούς, οι οποίοι κληρώνονται για ετήσια θητεία. Όμως, έτσι όπως είναι οργανωμένη δεν προσφέρει αξιόπιστη εικόνα του επιθεωρούμενου, ούτε, όμως, και των δικαστηριακών και εισαγγελικών υπηρεσιών. Μερικά από τα προβλήματα που παρουσιάζει είναι ότι οι επιθεωρητές κληρώνονται για σύντομη ετήσια θητεία, ότι δεν έχουν τεθεί ειδικά και συγκεκριμένα κριτήρια βάσει των οποίων διενεργείται η επιθεώρηση, ότι δεν αξιολογείται η διοικητική ικανότητα όσων ασκούν καθήκοντα προϊσταμένου, ότι ο αριθμός των επιθεωρητών είναι μικρός σε σχέση με το σύνολο των επιθεωρουμένων, ότι δίνεται μεγάλο βάρος στην ποσοτική απόδοση, ότι πολύ συχνά οι εκθέσεις έχουν πανομοιότυπο περιεχόμενο. Το σύστημα αυτό πρέπει να αναθεωρηθεί εκ βάθρων, ώστε να

αποκτήσει ουσιαστικό περιεχόμενο. Τούτο θα επιτευχθεί με σειρά μέτρων, όπως με τη σύσταση ειδικής υπηρεσίας στα ανώτατα δικαστήρια που να υποστηρίζει και να συντονίζει το έργο της επιθεώρησης, την αύξηση της θτείας των επιθεωρητών, την παρακολούθηση όχι μόνο των δικαστών αλλά και της απόδοσης των δικαστηρίων και εισαγγελιών ως υπηρεσιών, τον καθορισμό συγκεκριμένων και σαφών κριτηρίων αξιολόγησης.

III. Κρίσιμοι Τομείς του Δικαστικού Συστήματος και Προτάσεις Μεταρρύθμισης

A. Χωροταξία των Δικαστηρίων

α) Υφιστάμενη κατάσταση

ι) Πολιτικά-ποινικά δικαστήρια

Στην Ελλάδα η πολιτική και ποινική Δικαιοσύνη απονέμεται από 63 Πρωτοδικεία και σε ανώτερο επίπεδο από 19 Εφετεία, εκ των οποίων τέσσερα (Βορ. Αιγαίου, Ευβοίας, Ανατ. Κρήτης και Δυτ. Στερεάς Ελλάδας), ιδρύθηκαν το έτος 2011. Με βάση την υφιστάμενη κατανομή των οργανικών θέσεων στα 63 Πρωτοδικεία της χώρας προβλέπονται 840 θέσεις Πρωτοδικών και 300 θέσεις Προέδρων Πρωτοδικών ενώ στα 19 Εφετεία προβλέπονται 374 θέσεις Εφετών και 201 θέσεις Προέδρων Εφετών. Στοιχειώδης μελέτη του δικαστικού χάρτη καταδεικνύει την ανορθολογική ίδρυση και λειτουργία των Πρωτοβαθμίων Δικαστηρίων καθώς υπάρχουν νομοί με δύο ή και τρία ακόμη Πρωτοδικεία, που μπορεί να απέχουν λίγα χιλιόμετρα μεταξύ τους. Αντιθέτως στον νομό Αττικής λειτουργεί η πολυπληθέστερη δικαστική υπηρεσία ήτοι το Πρωτοδικείο Αθηνών, το οποίο λόγω του τεράστιου όγκου πολιτικών και ποινικών υποθέσεων, που σωρεύονται κάθε δικαστικό έτος, πρέπει να διαχωριστεί σε δύο μεσαίας τάξης Πρωτοδικεία. Κατά συνέπεια ο συνολικός αριθμός των δικαστικών λειτουργών, που αναφέρθηκε ανωτέρω, θα παράγει αποτελεσματικότερα έργο αν παύσει να λειτουργεί το υφιστάμενο μοντέλο δικαστικής χωροταξίας με βάση τα τοπικά κριτήρια. Σχετικά με τον αριθμό των Δευτεροβαθμίων Δικαστηρίων ενδεικτικά αναφέρεται ότι στη Γερμανία, με πληθυσμό που υπερβαίνει τους 80.000.000 κατοίκους, λειτουργούν 24 Εφετεία ενώ στην Ολλανδία με πληθυσμό 16.000.000 κατοίκους μόλις 5 Εφετεία. Τα στοιχεία αυτά εισφέρονται όχι γιατί πρέπει να κυριαρχήσει η αντίληψη ότι οφείλουμε να αντιγράψουμε άκριτα ό,τι γίνεται στην αλλοδαπή, ούτε ότι παραβλέπονται οι ιδιομορφίες της χώρας (ορεινές και νησιωτικές περιοχές) αλλά ως αφετηρία προβληματισμού.

ii) Εισαγγελίες

Οι Εισαγγελίες Πρωτοδικών αποτελούν δικαστικές υπηρεσίες ενταγμένες στον μηχανισμό της εφαρμογής των Ποινικών Νόμων και των διαδικασιών του Κώδικα Ποινικής Δικονομίας και κατά συνέπεια λειτουργούν ως δικαστική υπηρεσία σε ένα Πρωτοδικείο. Αντίστοιχη είναι η αποστολή των Εισαγγελιών Εφετών στην περιφέρεια του Εφετείου, που αυτές λειτουργούν. Οι Εισαγγελίες όμως είναι καθορισμένες αριθμητικά και κατανεμημένες γεωγραφικά όχι με βάση συγκεκριμένο λειτουργικό μοντέλο, ώστε τούτες να παράγουν έργο με βάση τα συγκεκριμένα στατιστικά στοιχεία, αλλά με βάση τοπικά κριτήρια, τα οποία όμως, όπως η εμπειρία της σύγχρονης πραγματικότητας καταδεικνύει, δεν είναι παραγωγικά. Με βάση το ισχύον (τοπικό) μοντέλο οι Εισαγγελίες Πρωτοδικών στη χώρα είναι 63 και οι Εισαγγελίες Εφετών 19. Με βάση την υφιστάμενη κατανομή των οργανικών θέσεων στις 19 Εισαγγελίες Εφετών της χώρας προβλέπονται θέσεις 75 Εισαγγελέων Εφετών και 121 θέσεις Αντεισαγγελέων Εφετών. Στις 63 Εισαγγελίες Πρωτοδικών προβλέπονται 142 θέσεις Εισαγγελέων Πρωτοδικών και 251 θέσεις Αντεισαγγελέων Πρωτοδικών. Με το υφιστάμενο τοπικό μοντέλο σε κάθε πόλη λειτουργεί και μία Εισαγγελία Πρωτοδικών. Μάλιστα σε ορισμένους Νομούς λειτουργούν δύο ή τρεις Εισαγγελίες Πρωτοδικών σε πόλεις, που απέχουν λίγα χιλιόμετρα η μία από την άλλη. Έτσι λειτουργούν Εισαγγελίες Πρωτοδικών, που συγκεντρώνουν 900 - 2.000 μηνύσεις τον χρόνο, ενώ ταυτόχρονα λειτουργούν Εισαγγελίες, που γειτνιάζουν γεωγραφικά με αυτές απέχοντας λίγα χιλιόμετρα η μία από την άλλη, που συγκεντρώνουν έως 4.000-5.000 μηνύσεις το χρόνο. Επίσης υπάρχει ο νομός Αχαΐας στον οποίο λειτουργούν τρεις Εισαγγελίες Πρωτοδικών καθώς επίσης και τρία Πρωτοδικεία. Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι έτσι απασχολείται διπλάσιος αριθμός Εισαγγελέων και η παραγωγή του δικανικού έργου δεν γίνεται στη χώρα συνολικά με βάση ένα σταθερό, ενιαίο και οπωσδήποτε λειτουργικό κριτήριο. Κατά συνέπεια στις Εισαγγελίες Πρωτοδικών ο χρόνος απασχόλησης των Εισαγγελέων στις εσωτερικές υπηρεσίες, οδηγεί σε απασχόληση του διπλάσιου αριθμού από εκείνον που θα απαιτούνταν αν οι Εισαγγελίες λειτουργούσαν με βάση το λειτουργικό μοντέλο των μεσαίων δικαστικών οργανισμών, ενώ η κατανομή του υπόλοιπου υπηρεσιακού έργου (αριθμός δικογραφιών προς διεκπεραίωση, συμμετοχή στη σύνθεση των Δικαστηρίων) δεν γίνεται στη βάση στατιστικών και λειτουργικών κριτηρίων ενιαία στη χώρα. Αξίζει βέβαια να τονιστεί ότι η αναλογία Εισαγγελέων και πληθυσμού της χώρας (με βάση τα πιο πάνω αναφερθέντα αριθμητικά στοιχεία) δεν είναι τέτοια, που να δημιουργεί την αίσθηση ότι η αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου χωροταξικού μοντέλου θα αυξηθεί με την αύξηση του αριθμού των Εισαγγελέων αν πρωτίστως δεν αλλάξει το ίδιο το χωροταξικό μοντέλο, στο οποίο είναι διαρθρωμένες οι Εισαγγελίες στη χώρα. Παράλληλα λειτουργούν και Εισαγγελίες Πρωτοδικών, που συγκεντρώνουν εξαιρετικά μεγάλο αριθμό μηνύσεων, απαιτούν μεγάλο αριθμό ακροατηρίων και κατά συνέπεια λόγω της έλλειψης των υποδομών, πρέπει να διαχωριστούν. Τέτοια περίπτωση, που απαιτεί διαχωρισμό σε δύο μικρότερες -μεσαίου τύπου

Εισαγγελίες- με βάση τις ανάγκες του πιο πάνω μοντέλου είναι η Εισαγγελία Πρωτοδικών Αθηνών.

iii) Τακτικά Διοικητικά Δικαστήρια

Η διοικητική δικαιοσύνη στην Ελλάδα, εκτός από το Συμβούλιο της Επικρατείας και το Ελεγκτικό Συνέδριο, αριθμεί 39 Τακτικά Διοικητικά Δικαστήρια, από τα οποία, 9 Διοικητικά Εφετεία και 30 Διοικητικά Πρωτοδικεία. Τα δικαστήρια αυτά εξυπηρετούν επίσης 20 μεταβατικές έδρες (άλλες 20 είχαν καταργηθεί με το άρ. 39 του νόμου 4274/2014). Η κατάσταση της διοικητικής δικαιοσύνης ακολουθεί τον σχεδιασμό που έγινε στις αρχές της δεκαετίας του '60 για την οργάνωση των τότε φορολογικών δικαστηρίων, ενώ ορισμένες προσθήκες έγιναν και κατά τις δεκαετίες του '70 και του '80. Η κατάσταση αυτή χαρακτηρίζεται από πολλά περιφερειακά δικαστήρια που έγιναν χωρίς προγραμματισμό, στη λογική του να υπάρχει «ένα διοικητικό δικαστήριο σε κάθε νομό» και τα οποία επιφορτίστηκαν με κατηγορίες νέων υποθέσεων με μοναδικό συχνά κριτήριο την εκκρεμότητα που έτυχε να εμφανίζουν κατά ορισμένη χρονική περίοδο. Έτσι, τρία διοικητικά πρωτοδικεία (Πύργου, Κορίνθου και Αργινίου) συστάθηκαν μέσα στο ίδιο έτος χωρίς καμία μελέτη, στην περιοχή της Πελοποννήσου έχουν ιδρυθεί έξι διοικητικά πρωτοδικεία, ενώ αιτήματα υποβάλλονται ακόμη και σήμερα για ίδρυση νέων διοικητικών δικαστηρίων σε περιοχές όπου η εισροή υποθέσεων τα προηγούμενα χρόνια είναι ελάχιστη και δεν δικαιολογεί κάτι τέτοιο. Στα Τακτικά Διοικητικά Δικαστήρια συγκαταλέγεται ένα μητροπολιτικό Διοικητικό Πρωτοδικείο Αθηνών, που απαριθμεί πάνω από 350 άτομα προσωπικό (με προβλεπόμενες οργανικές θέσεις 211 δικαστικών λειτουργών και 268 δικαστικών υπαλλήλων), το οποίο καλύπτει από μόνο του μία ολόκληρη «περιφέρεια επιθεώρησης» και είναι ιδιαίτερα δύσκολο να το διαχειριστεί κανείς με αποτελεσματικό τρόπο και πολλά περιφερειακά δικαστήρια, εκ των οποίων τα 9 είναι ακόμη μονοτμηματικά, με ελλιπή παρουσία, η οποία ενισχύεται και από τις χορηγούμενες γονικές άδειες, καθώς και τακτικές μετακινήσεις δικαστών, υποστελεχωμένα από γραμματειακό προσωπικό, τα 18 από το σύνολο των 39 φιλοξενούνται σε δικαστικά μέγαρα πολιτικών δικαστηρίων και τα 15 στεγάζονται σε διαμερίσματα και μισθωμένους από ιδιώτες χώρους με ετήσιο μίσθωμα που ξεπερνά για ορισμένα εξ αυτών τις 100.000 ευρώ. Τα περισσότερα από τα πιο πάνω Δικαστήρια, στερούνται στοιχειωδών προδιαγραφών δικαστικού κτιρίου με βάση τους κανόνες ηπίου δικαίου που θέτει το Συμβούλιο της Ευρώπης.

Έχουμε περισσότερα διοικητικά δικαστήρια σε αναλογία πληθυσμού από τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες (σε χώρες με ανάλογο πληθυσμό όπως η Αυστρία, η Πορτογαλία και η Σουηδία, λειτουργούν 9, 16 και 12 πρωτοβάθμια διοικητικά δικαστήρια αντίστοιχα) και ορισμένα από τα υφιστάμενα δικαστήρια, εφόσον διατηρήσουν έναν κανονικό ρυθμό στην εκροή υποθέσεων, μπορεί σε λίγα χρόνια να έχουν πολύ μικρή έως μηδενική εκκρεμότητα. Η κατάσταση αυτή δεν συμβαδίζει με την αρχή της ορθολογικής οργάνωσης και

λειτουργίας της δικαιοσύνης, η οποία αποτελεί συνταγματική αρχή και κατά το ΕΔΔΑ απορρέει και από το άρθρο 6 της Ευρωπαϊκής Σύμβασης για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου (ΕΔΔΑ, 25.2.2000, *Gast and Popp* κ. Γερμανίας, §75). Να επισημάνουμε ότι κατά το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο Διοικητικής Δικαιοσύνης δεν πρέπει να μετατίθεται ταυτόχρονα αριθμός δικαστικών λειτουργών μεγαλύτερος από το ήμισυ του αριθμού των υπηρετούντων στο δικαστήριο (ΑΔΣΔΔ 18/2014, 40/2012), καθώς και να τοποθετούνται οι νεοδιοριζόμενοι Πάρεδροι σε δικαστήρια με μεγάλη ποικιλία υποθέσεων (ΑΔΣΔΔ 28/2018, 27/2017, 34/2016, 31/2011). Αντιθέτως, η κατάσταση επιβαρύνεται από τη συνεχή αύξηση των οργανικών θέσεων των δικαστικών λειτουργών, με το επιχείρημα της αύξησης στην εισροή των υποθέσεων (βλ. αιτιολογική έκθεση επί της τροπολογίας για αύξηση θέσεων στο νόμο 4429/2016) και τις υφιστάμενες εκκρεμότητες, όταν η εισροή υποθέσεων στα Τακτικά Διοικητικά Δικαστήρια μετά το 2010 εμφανίζει μείωση της τάξης του 40% και οι οργανικές θέσεις των δικαστικών υπαλλήλων, πολλές από τις οποίες παραμένουν κενές, δεν έχουν ουσιαστικά αυξηθεί από το 2004.

β) Ανάγκη αναθεώρησης του δικαστικού χάρτη

Η ανάγκη αναθεώρησης του δικαστικού μας χάρτη, ο οποίος είναι παλαιός και διαμορφώθηκε επί τη βάσει εντελώς διαφορετικών δεδομένων που αντανακλούν το επίπεδο της χώρας πριν από πενήντα και πλέον έτη, έχει επισημανθεί, όπως καταγράφεται στην από 19.1.2017 έκθεση προκαταρκτικής αξιολόγησης που συνέταξε αντιπροσωπεία του Συμβουλίου της Ευρώπης που επισκέφθηκε τη χώρα μας το 2016, από όλους τους αρμόδιους φορείς, με την αιτιολογία της εξοικονόμησης πόρων και της καλύτερης αποδοτικότητας του συστήματος. Στην από 15.11.2015 έκθεσή της, Επιτροπή του Υπουργείου Δικαιοσύνης για τον στρατηγικό σχεδιασμό της πολιτικής δικαιοσύνης προτείνει συνδυασμό δημοσίων πολιτικών επισημαίνοντας, μεταξύ άλλων, την ανάγκη για «χωροταξική αναδιάρθρωση και ανασχεδιασμό των περιφερειακών δικαστηρίων, ώστε να υπάρξει ορθολογική κατανομή δικαστών και δικαστηρίων της χώρας, ανάλογα με τον αριθμό των υποθέσεων και τον πληθυσμό κάθε συγκεκριμένης περιοχής». Είναι, εξάλλου, γνωστό, ότι η ανακατανομή των αρμοδιοτήτων των Υπουργείων, η συγκέντρωση των διοικητικών υπηρεσιών μέσω του ν. 3852/2010 «πρόγραμμα Καλλικράτης», τα μεγάλα οδικά δίκτυα και οι νέες συγκοινωνιακές συνδέσεις, η δραστική διαφοροποίηση της ροής και της φύσης των υποθέσεων τα τελευταία ιδίως χρόνια, οι κτιριακές υποδομές, η αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στη δικαιοσύνη που καθιστούν πλέον εφικτή την εξ αποστάσεως κατάθεση των δικογράφων και παράσταση του διαδίκου κατά τη συζήτηση της υπόθεσής του, η ανάθεση από τον νομοθέτη σε συγκεκριμένα δικαστήρια ορισμένων κατηγοριών διαφορών (ν. 4636/2019), η πλήρης αποϋλοποίηση της διοικητικής δικαιοσύνης που πλέον προβλέπεται στον ν. 4635/2019 και πολλές άλλες παράμετροι, έχουν μεταβάλει πλήρως τα δεδομένα.

Ένας επικαιροποιημένος δικαστικός χάρτης, είτε με επανεξέταση των υφιστάμενων δικαστηρίων και δικαστικών υπηρεσιών, είτε απλώς με επανασχεδιασμό των εδαφικών παραμέτρων και αρμοδιοτήτων, θα πρέπει να κινείται στη λογική της ορθολογικότερης και αποτελεσματικότερης λειτουργίας του δικαστικού συστήματος και στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών, μέσω και της αρχής της εγγύτητας, που καθιστά ευχερέστερη την πρόσβασή τους στη δικαιοσύνη. Θα συμβάλλει καθοριστικά στην καλύτερη διοίκηση των δικαστηρίων, θα μπορούσε να περιορίσει τους δικαστές που απασχολούνται με καθήκοντα διοίκησης, ως αυτόθρον και μόνον συνέπεια της μετάθεσής τους σε ένα περιφερειακό δικαστήριο, θα επιτρέψει την ουσιαστικότερη επιμόρφωση των διοικούντων τα μεγαλύτερα πια δικαστήρια και θα καταστήσει ευχερέστερη την επιθεώρηση. Επίσης, θα μειώσει δραστικά τις συνεχείς μετακινήσεις των δικαστών που αποφυλώνουν κατά κυριολεξία πολλά από τα περιφερειακά διοικητικά δικαστήρια της χώρας και συνεπάγονται καθυστερήσεις στη διαχείριση των υποθέσεων, θα εντάξει τους νέους ιδίως δικαστές σε ένα οργανωμένο και σταθερό περιβάλλον, διευκολύνοντας την επικοινωνία με έμπειρο δυναμικό και επιτρέποντας την εξειδίκευση, η οποία είναι σε έναν βαθμό απαραίτητη ενόψει της πολυπλοκότητας του σύγχρονου δικαίου, θα παράσχει μία πολύ μεγαλύτερη δυνατότητα κάλυψης κενών θέσεων δικαστικών λειτουργιών και υπαλλήλων.

γ) Βασικοί άξονες και επόμενα βήματα για τη δικαστική κωροταξία

Πρόκειται για ένα μακρόπνοο σχέδιο που πρέπει να στηριχθεί σε εμπειριστατωμένη μελέτη μετά από την ορθή αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης, σε συνδυασμό με τις εθνικές παραμέτρους και τους ειδικότερους, μετρήσιμους κατά το δυνατόν, στόχους που έχουν τεθεί, αλλά και τα κριτήρια που προτείνονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την αποτελεσματικότητα της δικαιοσύνης του Συμβουλίου της Ευρώπης (CEPEJ) και να ενταχθεί στο ευρύτερο πλαίσιο μιας εθνικής στρατηγικής για τη διοικητική και πολιτική-ποινική δικαιοσύνη. Μεταξύ των κριτηρίων που καταγράφονται στη μελέτη του 2013 με τίτλο “Guidelines on the Creation of Judicial Maps to Support Access to Justice within a Quality Judicial System”, συγκαταλέγονται, η πυκνότητα του πληθυσμού (στα περισσότερα κράτη 1 ή 1 - 2 δικαστήρια ανά 100.000 κατοίκους), το μέγεθος των δικαστηρίων, η ροή των διαδικασιών και ο φόρτος εργασίας, η γεωγραφική τοποθεσία, οι υποδομές και τα μέσα μεταφοράς και επικουρικά το επίπεδο της ψηφιοποίησης, οι παροχές του δικαστηρίου σε τηλεφωνικές και τηλεοπτικές συνδέσεις και η διαμορφωμένη κουλτούρα, το επίπεδο των επιχειρήσεων, οι εναλλακτικοί τρόποι επίλυσης των διαφορών, η επάρκεια της νομικής υποστήριξης, η πρόσληψη δικαστών και γραμματειακού προσωπικού. Ειδικότερα, ως προς το μέγεθος των δικαστηρίων, επισημαίνεται ότι αυτά πρέπει να διαθέτουν έναν ελάχιστο αλλά και έναν μέγιστο αριθμό δικα-

στικών λειτουργιών (μεταξύ 40 και 80), ώστε να είναι διαχειρίσιμα και πιο παραγωγικά και να διασφαλίζεται σε κάθε περίπτωση η παρουσία των δικαστών στο δικαστήριο, καθώς και η μεταξύ τους επικοινωνία, όπως και η απαιτούμενη εξειδίκευσή τους για την αντιμετώπιση με επάρκεια των σύνθετων σήμερα νομικών ζητημάτων. Ειδικά για τις Εισαγγελίες, αντί για δύο ή τρεις Εισαγγελίες Υπηρεσίας και Εισαγγελίες Ποινικής Δίωξης, στην περίπτωση της συνένωσης των Εισαγγελιών θα απασχολούνται οι μισοί Εισαγγελείς για εσωτερικές υπηρεσίες και έτσι θα εξοικονομείται χρόνος και αριθμός Εισαγγελέων για τη διεκπεραίωση των δικογραφιών και την εκδίκαση των υποθέσεων στα ακροατήρια. Ακόμη η διανομή των δικογραφιών και η κατανομή των εσωτερικών υπηρεσιών μπορούν να γίνουν με βάση τις πραγματικές ανάγκες σε μια ενιαία δικαστική περιφέρεια με γεινιάζουσες πόλεις, που μπορούν να εξυπηρετηθούν λειτουργικά από μία Εισαγγελία Πρωτοδικών. Συνεπώς η δημιουργία ενός λειτουργικού προτύπου των μεσαίων Εισαγγελιών με κριτήρια τα στατιστικά δεδομένα αποτελεί την προοπτική στη νέα χωροταξία των Εισαγγελιών στη χώρα. Στην κατεύθυνση αυτή δεν θα καταργηθούν οι θέσεις των υπαλλήλων στις ήδη υπάρχουσες Εισαγγελίες, αφού αυτοί θα εξακολουθούν να απασχολούνται, τα κτίρια θα εξακολουθούν να λειτουργούν για την κατάθεση των ενδίκων βοηθημάτων και των αιτήσεων. Οι Εισαγγελείς όμως θα έχουν την έδρα τους στην πόλη που γεινιάζει, που μαζί με την έτερη (πιο μικρή) θα αποτελούν την ενιαία Εισαγγελία. Στα κτίρια των πιο μικρών πόλεων μπορούν να γίνουν δίκες με μεγάλο αριθμό μαρτύρων και κατηγορουμένων, ενώ μπορούν να διεκπεραιώνονται υπηρεσίες σχετικές με τους Επιμελητές Ανηλίκων, Κοινωνικών Λειτουργών για την παρακολούθηση ατόμων, που εκτίουν εναλλακτικές μορφές ποινών, όπως επίσης θα μπορεί να διεκπεραιώνεται ηλεκτρονικά υπηρεσιακό έργο από τους υπαλλήλους για την ενιαία Εισαγγελία στα πλαίσια ηλεκτρονικής διασύνδεσης. Η αξιοποίηση του εργαλείου της ανακατανομής του προσωπικού, που προβλέπεται από το άρθρο 3 παρ. 2 του Κώδικα Οργανισμού Δικαστηρίων και Κατάστασης Δικαστικών Λειτουργών (ΚΟΔΚΔΛ - νόμος 1756/1988) να γίνεται ανά διετία, είναι αναγκαίο να ακολουθείται με συνέπεια. Τούτο άλλωστε αποτελεί προϋπόθεση προκειμένου να αποτυπωθεί ορθά η υφιστάμενη κατάσταση. Η εκτίμηση της παραγωγικότητας συναρτάται, για παράδειγμα, με μία σταθερή αναλογία μεταξύ όλων των δικαστηρίων ως προς το υπηρετούν δικαστικό και διοικητικό προσωπικό και φυσικά και με την ίση κατανομή του φόρτου εργασίας του κάθε δικαστή. Παρατηρείται, ότι ορισμένα περιφερειακά δικαστήρια, ενώ έχουν μικρή εισροή υποθέσεων έχουν μεγάλη εκκρεμότητα, ενώ άλλα με μικρότερα και τα δύο αυτά δεδομένα έχουν περισσότερο προσωπικό. Ωστόσο, η ενίσχυση ορισμένων, ιδίως μονοτμηματικών δικαστηρίων, μπορεί να μη συμβαδίζει με την εισροή υποθέσεων και την υφιστάμενη εκκρεμότητα ώστε να δικαιολογείται η παρουσία περισσότερων δικαστών. Τα δικαστήρια θα πρέπει επίσης να πληρούν ορισμένες στοιχειώδεις προδιαγραφές δικαστικών κτιρίων, που θα εξασφαλίζουν τον απαιτούμενο βαθμό ασφάλειας, τον αναγκαίο αριθμό γραφείων για εργασία των δικαστών εντός του δικαστηρίου, επαρκείς θέσεις στάθμευσης για το

προσωπικό και τους πολίτες, ράμπες και λοιπές διευκολύνσεις σε άτομα με αναπηρία, κατάλληλους χώρους υποδοχής τεχνολογικών υποδομών κ.λπ., στη βάση και των κατευθυντηρίων γραμμών για την οργάνωση και την πρόσβαση στα δικαστικά κτίρια που υιοθετήθηκαν το 2014 από την CEPEJ.

Η χωροταξία συνάπτεται στενά με τη δημόσια πολιτική για την ανοικτή διακυβέρνηση με τη χρήση των νέων τεχνολογιών, με τη δημόσια πολιτική για τις κτιριακές υποδομές των δικαστηρίων και με τη δημόσια πολιτική για τη διοίκηση των δικαστηρίων, υπό τη σύγχρονη εκδοχή του δικαστικού management, όπως έχει αποτυπωθεί σε ευρωπαϊκά κείμενα. Με άλλα λόγια, η χωροταξία δεν μπορεί και δεν πρέπει να αποτελεί μεμονωμένη πολιτική, ασύνδετη με λοιπές πρωτοβουλίες που αποβλέπουν στον πολυεπίπεδο εκσυγχρονισμό της δικαιοσύνης. Η εκπόνηση ενός σύγχρονου δικαστικού χάρτη προϋποθέτει οριστικοποίηση στην κατανομή της δικαιοδοτικής ύλης μεταξύ των δικαστηρίων, ενώ αποτελεί προαπαιτούμενο προκειμένου να λειτουργήσει ομαλά το νέο, ενιαίο πληροφοριακό μας σύστημα, το Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Δικαστικών Υποθέσεων για τη Διοικητική και Πολιτική - Ποινική Δικαιοσύνη.

Το όλο εγχείρημα θα πρέπει να συνοδευθεί με μία κατά το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση των τοπικών κοινωνιών, μέσω της ανάπτυξης των ηλεκτρονικών τρόπων επικοινωνίας, από την ηλεκτρονική κατάθεση δικογράφων, υποβολή υπομνημάτων και λοιπών στοιχείων έως την τηλεσυνεδρίαση, διαδικασία που τίθεται σε εφαρμογή σε πολλές πια ευρωπαϊκές χώρες και προωθείται ενεργά πλέον και στη χώρα μας (άρθρο 270 και ήδη 237 του Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας και π.δ. 142/2013 «Εφαρμογή της τηλεοπτικής συνεδρίασης σύμφωνα με τις διατάξεις του ΚΠολΔ», καθώς και άρθρα 75 επ. ν. 4635/2019 υπό τον τίτλο «Αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών στη διοικητική δικαιοσύνη»). Η διαδικασία αυτή θα συνιστά ριζική μεταρρύθμιση του δικαστικού μας συστήματος, παρέχοντας και μία διέξοδο στο ζήτημα των μεταβατικών εδρών, καθώς θα καταστήσουμε περισσότερο προσβάσιμη για τον πολίτη, και δη των απομακρυσμένων και νησιωτικών περιοχών της χώρας, τη διοικητική δικαιοσύνη, περιορίζοντας ταυτόχρονα δραστικά τις καθυστερήσεις που παρατηρούνται στην εκδίκαση των υποθέσεων, λόγω των ελάχιστων δικασίμων (συνήθως δύο ετησίως) που μπορούν, ιδίως τα επαρχιακά δικαστήρια, να προσδιορίσουν για τις έδρες αυτές, σε σχέση με εκείνες της κύριας έδρας, επιβαρύνοντας ταυτόχρονα το Ελληνικό Δημόσιο με καταλογισμούς ποσών δίκαιης ικανοποίησης, σύμφωνα με τα άρθρα 53 επ. ν. 4055/2012. Η χρήση νέων τεχνολογιών στην πολιτική δικαιοσύνη (αποφασιστική συμβολή στην εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου και δαπανών εκ μέρους των διαδίκων, μείωση μετακινήσεων π.χ. προσδιορισμός της έφεσης, εξέταση μαρτύρων κ.λπ.) αλλά και στην ποινική δικαιοσύνη (εγγενείς δυσχέρειες στην καθημερινή λειτουργία των δικαστηρίων όπως π.χ. ανάγκη μεταγωγής των κατηγορουμένων, που είναι προσωρινά κρατούμενοι από το κατάστημα κράτησης στο Δικαστήριο ή μετακίνησης των μαρτύρων συχνά από μακριά μπορούν ευχερώς να αντιμετωπιστούν με τη

δυναμική εισαγωγή και εφαρμογή διαδικτυακών συστημάτων επικοινωνίας (SKYPE, ZOOM, Webex κ.λπ.) στη δικαστηριακή καθημερινότητα υπό την αυτονόητη προϋπόθεση της τήρησης της αρχής της δημοσιότητας. Ειδικά για τις Εισαγγελίες, αν ληφθούν υπόψη οι νέες τεχνολογίες (ηλεκτρονική κατάθεση ενιαίων σε μορφή δικογράφων, ηλεκτρονική έκδοση ενιαίων σε μορφή κλητηρίων θεσπισμάτων, ηλεκτρονική επίδοση κλήσεων, ηλεκτρονική υπογραφή στα έγγραφα) και οι νέες μορφές διεκπεραίωσης των ποινικών υποθέσεων (διαπραγμάτευση, διαμεσολάβηση) και αν υιοθετηθεί ως αφετηρία της νέας χωροταξίας στις Εισαγγελίες το κριτήριο των στατιστικών στοιχείων ως ένα ενιαίο, σταθερό μοντέλο παραγωγής έργου, τότε γίνεται σαφές πόσο πιο απλή και συνεπώς πιο γρήγορη μπορεί να γίνει η απονομή στην ποινική δικαιοσύνη. Για παράδειγμα σε Εισαγγελία Εφετών στη Βόρεια Ελλάδα εντός του έτους 2020 έχουν ήδη διεκπεραιωθεί πάνω από 160 περιπτώσεις ποινικών διαπραγματεύσεων σε κακουργηματικές φύσης υποθέσεις, με αποτέλεσμα να μην επιβαρύνονται τα πινάκια του δεύτερου βαθμού δικαιοδοσίας. Στο πλαίσιο αυτό μπορεί να γίνει λόγος για νέο σχεδιασμό στη χωροταξία Εισαγγελιών Εφετών και Πρωτοδικών στα λειτουργικά πρότυπα των στατιστικών στοιχείων και στη βάση των νέων τεχνολογικών και των εναλλακτικών μορφών διευθέτησης των ποινικών διαδικασιών.

Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να διασφαλιστεί η ήπια μετάπτωση στο νέο σχήμα που τυχόν κριθεί αναγκαίο, με ένα καλά οργανωμένο σχέδιο δράσης κατά το στάδιο μιας μεταβατικής περιόδου, έχοντας υπόψη ότι ακόμη και ένας περιορισμένος μετασχηματισμός του δικαστικού χάρτη μπορεί να προκαλέσει υψηλό κόστος στη λειτουργία της δικαιοσύνης. Η μετάβαση σε μια νέα χωροταξία απαιτεί βάθος χρόνου, αναλυτική εκτίμηση επιπτώσεων του μεταρρυθμιστικού εγχειρήματος και, οπωσδήποτε, υπέρβαση μικροπολιτικών τοπικών ή συντεχνιακών προσεγγίσεων, καθώς και διασφάλιση καλού ψυχολογικού κλίματος και θετική διάθεση προσωπικού.

B. Διεύθυνση των Δικαστηρίων και Εισαγγελιών

α) Υφιστάμενη κατάσταση

Κάθε δικαστήριο και κάθε εισαγγελία διευθύνεται από δικαστικό λειτουργό, ο οποίος συνεργάζεται με τον προϊστάμενο της γραμματείας κατά πρώτο λόγο. Στην ΕΣΔι οι δικαστικοί λειτουργοί εκπαιδεύονται για να δικάζουν. Για να ασκήσουν διεύθυνση δεν εκπαιδεύονται σε επαρκή βαθμό (στη σχολή το δικαστικό management αποτελούσε αντικείμενο ημερίδων και μόλις πρόσφατα εισήχθη ως διδακτική ενότητα σε μία μόνον κατεύθυνση). Για τους διευθύνοντες τα περιφερειακά δικαστήρια και εισαγγελίες, όπου η ανάληψη συνδέεται με την προαγωγή και την τοποθέτηση, η διεύθυνση ενός δικαστηρίου ή μιας εισαγγελίας είναι, συνήθως, ένα αναπόφευκτο «καθήκον», το οποίο έρχεται ως αυτόθρον συνέπεια της τοποθέτησης και διαρκεί λίγο. Είναι δυνατό να διαρκέσει μόνο ένα δικαστικό έτος ή ακόμη και μόνο μερικούς μήνες (για την πολιτική/ποινική δικαιοσύνη). Το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο Διοικητικής Δικαιοσύνης εφαρμόζοντας το άρθρο 50 του ΚΟΔΚΔΛ έχει επεκτείνει την παραμονή σε περιφερειακό δικαστήριο λόγω τοποθέτησης ή μετάθεσης σε δύο έτη.

Εξάλλου, μέχρι σήμερα, ούτε τυπικά προβλέπεται, αλλά ούτε και άτυπα διενεργείται κάποια αξιολόγηση ως προς το αν ένας δικαστικός λειτουργός έχει, πράγματι, τις προϋποθέσεις για να διευθύνει ένα δικαστήριο ή μια εισαγγελία, καθώς μάλιστα ο νομοθέτης δεν έχει προβλέψει ειδικά κριτήρια για την επιλογή και τοποθέτησή τους, ούτε όμως και για την αξιολόγησή τους στο πλαίσιο της επιθεώρησης, κριτήρια που να διαφοροποιούνται από αυτά με τα οποία αξιολογούνται όλοι οι λοιποί δικαστικοί λειτουργοί, καίτοι προδήλως, τα καθήκοντά τους είναι εντελώς διαφορετικά.

Η θέση του διευθύνοντος παραμένει συνδεδεμένη αποκλειστικά με την αρχαιότητα. Παρόλα αυτά, αποτελεί κοινό μυστικό ότι δεν έχουν όλοι οι πρόεδροι και οι εισαγγελείς την ικανότητα να διευθύνουν, παρά το γεγονός ότι σχεδόν όλοι οι δικαστικοί λειτουργοί προάγονται μέχρι τον βαθμό του προέδρου εφετών ή του εισαγγελέα εφετών αντίστοιχα. Οι ελλείψεις στη διεύθυνση συνδέονται άρρηκτα με την αποτελεσματικότητα της αντίστοιχης δικαστικής υπηρεσίας.

Εξάλλου, όσοι από τους διευθύνοντες σε περιφερειακά δικαστήρια ή εισαγγελίες, επιχειρούν να διαχειριστούν το «καθήκον» διεύθυνσης με φιλοτιμία, και προσπαθούν να εκσυγχρονίσουν την υπηρεσία και να την οργανώσουν σε μια ορθολογική κατεύθυνση, αντιμετωπίζουν, συχνά, την αντίδραση του προσωπικού της γραμματείας. Το πρόγραμμά τους συνθλίβεται από αιτήματα «θιγομένων» και διάθεση να μην αλλάξει τίποτα, να συνεχίσει η «πάγια πρακτική». Ακόμη και σε απλά ζητήματα εξορθολογισμού μπορεί να υπάρξουν αντιδράσεις. Πολύ περισσότερο

αυτό ισχύει στις αλλαγές που έχουν να κάνουν με την ηλεκτρονική δικαιοσύνη και τις νέες τεχνολογίες.

Ενώ αυτά ισχύουν για τα μικρότερα, περιφερειακά δικαστήρια και τις εισαγγελίες, υφίσταται και το ζήτημα της διεύθυνσης των μεγάλων δικαστηρίων και εισαγγελιών, στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και τον Πειραιά. Πρόκειται για τα Πρωτοδικεία, τα Εφετεία και τις αντίστοιχες Εισαγγελίες αυτών των μεγάλων πόλεων για τα οποία προβλέπεται η εκλογή δικαστικών λειτουργιών από τις οικείες ολομέλειες και η λειτουργία τριμελούς συμβουλίου διεύθυνσης στα μεν Πρωτοδικεία και Εφετεία και λειτουργία μονομελούς οργάνου διεύθυνσης στις Εισαγγελίες. Στο συμβούλιο προεδρεύει Πρόεδρος Πρωτοδικών ή Πρόεδρος Εφετών ανάλογα με το αν πρόκειται για Πρωτοδικείο ή Εφετείο και συμμετέχουν δύο ακόμη μέλη: Πρωτοδίκες ή Εφέτες αντίστοιχα. Οι Εισαγγελίες στις πόλεις αυτές διευθύνονται από Εισαγγελέα Πρωτοδικών ή Εισαγγελέα Εφετών αντίστοιχα. Η αλήθεια είναι ότι οι δικαστές και οι εισαγγελείς ενός μεγάλου δικαστηρίου ή μιας μεγάλης εισαγγελίας αντίστοιχα είναι σε θέση, τόσο εκ του λειτουργήματός τους όσο και επειδή έχουν τη βιωματική αμεσότητα με τα τεκταινόμενα σε αυτό, να προβαίνουν εκάστοτε στις κατάλληλες επιλογές, χωρίς να αποκλείονται και φαινόμενα ανεπάρκειας.

Εξάλλου, στα μεγάλα δικαστήρια υφίστανται διαφορετικά Τμήματα εκδικάσεως υποθέσεων, των οποίων οι πρόεδροι ορίζονται αποκλειστικά και μόνο με βάση την αρχαιότητα και χωρίς κανένα άλλο προαπαιτούμενο προσόν εξειδίκευσης. Ένας πρόεδρος που δεν έχει ασχοληθεί ή δεν έχει εξειδικευθεί στις υποθέσεις του Τμήματος πολύ δύσκολα θα μπορέσει να καθοδηγήσει τα μέλη του Τμήματος στα νομικά ζητήματα κατά τη διάσκεψη των υποθέσεων.

β) Η δικαιοσύνη ως δημόσια υπηρεσία και η εισαγωγή των αρχών διοίκησης στη διεύθυνση των δικαστηρίων

Τα δικαστήρια αποτελούν δημόσιες υπηρεσίες με αντικείμενο τη θεραπεία των αναγκών του κοινωνικού συνόλου στο πεδίο της επίλυσης των διαφορών, η οποία επιτυγχάνεται με την έκδοση δικαστικών αποφάσεων ή άλλων πράξεων που εκδίδονται από τα κατά περίπτωση αρμόδια μονομελή ή συλλογικά δικαστικά όργανα ανάλογα με τις προβλέψεις της νομοθεσίας. Ως εκ τούτου τα δικαστήρια δρουν ως οργανισμοί οι οποίοι διέπονται από βασικές αρχές της διοίκησης, προσαρμοσμένες στο ιδιαίτερο συνταγματικό πλαίσιο και στις λοιπές ιδιομορφίες των δικαστηρίων, και προϋποθέτουν προγραμματισμό, οργάνωση, διεύθυνση, συντονισμό και έλεγχο, προκειμένου να λειτουργήσουν ομαλά και να αποδώσουν έργο. Βασικές αρχές της διοίκησης, οι οποίες βρίσκουν πεδίο εφαρμογής και στα δικαστήρια και είναι προσαρμοσμένες στην ιδιαίτερη φύση τους, είναι: α) ο καταμερισμός της εργασίας τόσο μεταξύ

των δικαστών, ο οποίος αφορά κυρίως στη χρέωση των υποθέσεων, όσο και μεταξύ των υπαλλήλων που αφορά στην άσκηση γραμματειακών καθηκόντων, β) οι υποθέσεις που χρεώνεται και τα καθήκοντα που αναλαμβάνει κάθε δικαστής δεν μπορούν να υπερβαίνουν τις δυνατότητές του να τα ασκήσει με αποτελεσματικότητα, γ) οι λειτουργίες διεύθυνσης που ασκούν οι προϊστάμενοι των δικαστηρίων πρέπει να είναι σε θέση να διασφαλίζουν τον συντονισμό και την εναρμόνιση της συνολικής δράσης του δικαστικού και του υπαλληλικού προσωπικού που υπηρετεί σε κάθε δικαστήριο, δ) η κατανομή του έργου πρέπει να επιχειρείται με ασφαλή και πρακτικά κριτήρια που προάγουν την οργανωτική αποτελεσματικότητα του δικαστηρίου. Περαιτέρω, οι κύριες λειτουργίες που επιτελούνται σε μια οργάνωση, όπως λ.χ. σε ένα δικαστήριο είναι: α) ο προγραμματισμός, ο οποίος περιλαμβάνει τη διατύπωση ενός στόχου, τον εντοπισμό των ενδιάμεσων σταδίων προσέγγισης του στόχου, καθώς και τη χαρτογράφηση εναλλακτικών λύσεων. Ειδικά στην περίπτωση των δικαστηρίων επιβάλλεται ο καθορισμός, εκ μέρους του διευθύνοντος, ενός στόχου, σε συνάρτηση με ορισμένο χρόνο, ο οποίος συνίσταται στην περαίωση συγκεκριμένου όγκου υποθέσεων και γενικότερα μετρήσιμης δικαστικής ύλης. Η επίτευξη, βέβαια, αυτού του στόχου σε επίπεδο δικαστηρίου επιβάλλει τη στοχοθεσία και εκ μέρους των δικαστών που απαρτίζουν το δικαστήριο και χρεώνονται, με πρωτοβουλία της διεύθυνσης, ορισμένο αριθμό υποθέσεων κατ' έτος. Επομένως, υπάρχει μια σχέση συγκοινωνούντων δοχείων μεταξύ γενικής στοχοθεσίας δικαστηρίου και ειδικής στοχοθεσίας ανά δικαστή, β) η οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και η αξιοποίηση των υποδομών και ιδίως της τεχνολογίας, προκειμένου να επιτευχθεί ο καλύτερος δυνατός συνδυασμός για την πραγματοποίηση του στόχου, γ) η διευθυντική λειτουργία ασκείται ορθά εκ μέρους του Προϊσταμένου του δικαστηρίου, όταν έχει πλήρη γνώση του ανθρώπινου δυναμικού, ενεργεί περιοδικούς ελέγχους για να διαπιστωθεί η πρόοδος του δικαστικού έργου, και πραγματοποιεί συσκέψεις με τους συνεργάτες του, δικαστές και υπαλλήλους, ανταλλάσσοντας απόψεις, ιδέες και ανασκοπώντας τη δράση. Ο στόχος της διευθυντικής λειτουργίας είναι η μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της οργανωτικής συμπεριφοράς, δ) ο συντονισμός, ο οποίος επιδιώκει την εναρμόνιση όλων των επιμέρους δραστηριοτήτων που εκτελούνται στο πλαίσιο του δικαστηρίου και τη διασφάλιση της ενότητας ενόψει των τεθειμένων στόχων του. Με τον συντονισμό διασφαλίζεται η ορθή στάθμιση και ιεράρχηση των προτεραιοτήτων, στο πεδίο δε των δικαστηρίων η σημασία του αναδεικνύεται ιδιαίτερα κατά την αντιμετώπιση των εκκρεμών υποθέσεων, που αποτελούν μείζον πρόβλημα για την αποτελεσματικότητα στην παραγωγή έργου ενός δικαστηρίου, ε) η λειτουργία του ελέγχου που αποβλέπει στον εντοπισμό των αποκλίσεων από το οργανωτικό σχέδιο, στην ανεύρεση και διάγνωση των αιτίων για τη δυσμενή κατάσταση που έχει δημιουργηθεί καθώς και τη διόρθωσή της με τις κατάλληλες προς τούτο κινήσεις.

γ) Προτάσεις πολιτικής

Προτείνεται να αναζητηθεί τρόπος, ώστε να εξασφαλισθεί καλής ποιότητας διεύθυνση στα περιφερειακά δικαστήρια και εισαγγελίες τα οποία αντιμετωπίζουν τα σοβαρότερα λειτουργικά προβλήματα, ήτοι αυτά που είναι εκτός Αθηνών, Θεσσαλονίκης και Πειραιά. Στο πλαίσιο αυτό θα μπορούσε να εισαχθεί, με νομοθετική ρύθμιση, μεταβολή του συστήματος πλήρωσης των θέσεων των διευθυνόντων των παραπάνω δικαστηρίων και εισαγγελιών, σύμφωνα με το οποίο εκφέρεται ειδική κρίση από το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο για την καταλληλότητα αυτού ο οποίος έχει τις προϋποθέσεις να αναλάβει θέση διευθύνοντος στο πλαίσιο του κάθε δικαστηρίου και εισαγγελίας ώστε η ανάληψη αυτή να μην αποτελεί απλή συνέπεια της μεταξύ τους αρχαιότητας. Η επιλογή από το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο γίνεται με βάση τον υπηρεσιακό φάκελο και το βιογραφικό σημείωμα. Οι προϊστάμενοι των δικαστηρίων και εισαγγελιών που επιλέγονται πρέπει να παραμένουν στις θέσεις τους τουλάχιστον για μια διετία και θα μπορούσε ακόμη να προβλεφθεί ανανέωση της θητείας, εφόσον ο πρόεδρος του δικαστηρίου ή ο εισαγγελέας δεν έχει σειρά για να προαχθεί στον επόμενο βαθμό και αφού αξιολογηθεί θετικά η θητεία του/της. Είναι αυτονόητο ότι η ανάληψη καθηκόντων διευθύνοντος πρέπει να συνοδεύεται από κίνητρα, όπως πχ η συνεκτίμηση της επιτυχούς άσκησης καθηκόντων κατά την προαγωγική εξέλιξη, την ανάθεση καθηκόντων διδασκαλίας στην Σχολή Δικαστών, την εκπροσώπηση της χώρας σε διεθνείς συναντήσεις κ.λπ.. Επισημαίνεται ότι η ρύθμιση αυτή, εφόσον συνδυασθεί με την αλλαγή του δικαστικού χάρτη και την ύπαρξη μεσαίου μεγέθους δικαστηρίων και εισαγγελιών (βλ. ενότητα Α), δημιουργεί τις αναγκαίες συνθήκες για ορθολογική διεύθυνση των δικαστηρίων.

Για τη βελτίωση των ουσιαστικών προσόντων, προτείνεται να οργανωθούν προγράμματα επιμόρφωσης στην ΕΣΔι, τα οποία θα είναι αυξημένων απαιτήσεων. Το αντικείμενο της επιμόρφωσης πρέπει να περιλαμβάνει θέματα leadership, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, δικαστικής δεοντολογίας, δημοσίων σχέσεων, διαχείρισης κρίσεων. Η παρακολούθηση της επιμόρφωσης λαμβάνεται υπόψη ως ιδιαίτερο προσόν κατά τη διεκδίκηση των θέσεων διεύθυνσης. Η παρακολούθηση αυτών των σεμιναρίων μπορεί να οριστεί ότι θα είναι και υποχρεωτική, για όσους/όσες επιθυμούν να λάβουν τέτοιες θέσεις ευθύνης (για τις δύο τελευταίες προτάσεις απαιτείται νομοθετική ρύθμιση). Τέτοια σεμινάρια πρέπει να προβλεφθούν και στο πλαίσιο της αρχικής κατάρτισης των εκπαιδευομένων δικαστικών λειτουργών.

Για τα δικαστήρια και τις εισαγγελίες των μεγάλων πόλεων προτείνεται να παραμείνει το ίδιο σύστημα εκλογής. Το σύστημα αυτό είναι επιτυχημένο. Όμως οι υποψήφιοι θα πρέπει να έχουν προηγουμένως παρακολουθήσει τα παραπάνω σεμινάρια στην ΕΣΔι. Οι εκλεγέντες θα μπορούν να επανεκλεγούν ακόμη μια φορά. Η αξιολόγηση της θητείας, βάσει ειδικών κριτηρίων,

που ισχύει κατά πρότασή μας για τους προέδρους και εισαγγελείς που διευθύνουν τα μικρά δικαστήρια και εισαγγελίες, επιβάλλεται να προβλεφθεί και για τους προέδρους των τριμελών συμβουλίων διεύθυνσης των μεγάλων δικαστηρίων και τους διευθύνοντες εισαγγελείς των μεγάλων εισαγγελιών.

Στα μεγάλα δικαστήρια λόγω της ύπαρξης διαφορετικών Τμημάτων προτείνεται η ανάθεση των Τμημάτων σε προέδρους να γίνεται σύμφωνα με την προηγούμενη εμπειρία και τις ιδιαίτερες δεξιότητες των δικαστικών λειτουργών στις υποθέσεις του Τμήματος στο οποίο θα προεδρεύσουν και να μην αποτελεί μοναδικό κριτήριο για την ανάθεση Τμήματος η εκδήλωση ενδιαφέροντος με βάση την αρχαιότητα. Κρίνεται σκόπιμο να θεσπιστεί σχετική νομοθετική ρύθμιση για να καθοριστούν με σαφήνεια τα κριτήρια ορισμού των προέδρων. Ειδικά σε περίπτωση δημιουργίας/ύπαρξης ειδικών Τμημάτων σχετικών με υποθέσεις που αφορούν την αναπτυξιακή δραστηριότητα και τις επενδύσεις (π.χ. υποθέσεις δικαίου του ανταγωνισμού, υποθέσεις δημοσίων συμβάσεων, ζητήματα πτωχεύσεων κ.λπ.), είναι απολύτως αναγκαίο η στελέχωσή τους να γίνεται και η ανάθεση της προεδρίας να ανατίθεται σε έμπειρους και εξειδικευμένους δικαστές.

Για τους προέδρους των Τμημάτων προτείνεται η υιοθέτηση καλών πρακτικών κατά τον συντονισμό του Τμήματος και των δικαστών. Ο καταμερισμός της εργασίας των δικαστών του Τμήματος να γίνεται με κριτήριο την εμπειρία του κάθε μέλους σε συνδυασμό με τη δυσκολία υποθέσεων, πάντοτε όμως με σεβασμό στην αρχή της ίσης μεταχείρισης. Οι διασκέψεις θα πρέπει να είναι ουσιαστικές και σε βάθος (ακόμη και με τη χρήση τηλεδιάσκεψης που πρόσφατα θεσμοθετήθηκε) και να μην αρκούνται στην υιοθέτηση της εισήγησης του εισηγητή, αλλά όλα τα μέλη της σύνθεσης να παρακινούνται και να επιχειρηματολογούν στα ζητήματα, τα οποία ανακύπτουν. Η αξία της πολυμελούς συνθέσεως, η οποία δυστυχώς συρρικνώθηκε σημαντικά μετά το 2010 για λόγους επιτάχυνσης, είναι η επίλυση νομικών ζητημάτων μέσα από τον διάλογο και τη σύνθεση απόψεων. Η δράση του Τμήματος πρέπει να συντονίζεται από τον πρόεδρο του Τμήματος με ορθό και αποτελεσματικό τρόπο. Ο πρόεδρος του Τμήματος θα πρέπει να είναι και υπεύθυνος για την τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων, είτε πρόκειται για υποθέσεις πολυμελούς σύνθεσης είτε για υποθέσεις μονομελούς σχηματισμού, δεδομένου ότι βρίσκεται κοντά στους δικαστές και μπορεί να γνωρίζει καλύτερα από όλους τη συνολική επιβάρυνση του καθενός αλλά και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει.

Είναι, τέλος, προφανές ότι ο ασκών τη διεύθυνση ενός δικαστηρίου είναι αναγκαίο να διατηρεί μία σχέση αρμονικής συνεργασίας και εμπιστοσύνης με τον προϊστάμενο διεύθυνσης γραμματείας του δικαστηρίου. Η επιλογή του τελευταίου θα πρέπει να γίνεται από τα οικεία υπηρεσιακά συμβούλια και, κατ' εξαίρεση, με ανάθεση καθηκόντων, με βάση προβλεπόμενα στον νόμο κριτήρια που ενισχύουν την αρχή της αξιοκρατίας και περιορίζουν την παράμετρο της αρχαιότητας, δίνοντας έμφαση στις σύγχρονες επιτακτικές ανάγκες της ορθής διαχείρισης, της εξωστρέφειας και επικοινωνίας,

της γνώσης και εξοικείωσης με τα νέα εργαλεία πληροφορικής κ.λπ. Η επιμόρφωση στους αντίστοιχους τομείς θα μπορούσε να αποτελεί προαπαιτούμενο. Αντίστοιχα, θα πρέπει να προβλεφθούν ικανά υπηρεσιακά και οικονομικά κίνητρα και ένα αξιόπιστο σύστημα αξιολόγησης των «προϊσταμένων γραμματείας» με δυνατότητα ανανέωσης της θητείας για όσους/όσες αξιολογηθούν θετικά.

Γ. Αξιολόγηση-Επιθεώρηση των Δικαστικών Λειτουργιών

α) Το Σύνταγμα και το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο

Στην παρ. 3 του άρθρου 87 Συντ. ορίζεται ότι η επιθεώρηση των τακτικών δικαστών ενεργείται από δικαστές ανώτερου βαθμού καθώς και από τον εισαγγελέα και τους αντεισαγγελείς του Αρείου Πάγου, των δε εισαγγελέων από αρεοπαγίτες και εισαγγελείς ανώτερου βαθμού, κατά τους ορισμούς του νόμου. Ο νομοθέτης στον Κώδικα Οργανισμού Δικαστηρίων και Κατάστασης Δικαστικών Λειτουργιών (ν. 1756/1988) έχει επιλέξει την ετήσια τακτική επιθεώρηση ως σύστημα αξιολόγησης των δικαστηρίων, των εισαγγελιών και των δικαστικών λειτουργιών. Η αρμοδιότητα της αξιολόγησης των δικαστών του Συμβουλίου της Επικρατείας και των τακτικών διοικητικών δικαστηρίων ανατίθεται στα μέλη του Συμβουλίου της Επικρατείας, των δικαστών της πολιτικής-ποινικής δικαιοσύνης και του εισαγγελικού κλάδου στα μέλη του Αρείου Πάγου, ενώ των δικαστών του Ελεγκτικού Συνεδρίου στα μέλη του Ελεγκτικού Συνεδρίου. Αρμοδιότητα επιθεώρησης έχουν επίσης οι πρόεδροι εφετών των πολιτικών και διοικητικών δικαστηρίων καθώς και οι εισαγγελείς εφετών. Στον Κώδικα προβλέπονται ως όργανα επιθεώρησης το Συμβούλιο Επιθεώρησης, για κάθε δικαιοδοτικό κλάδο, το οποίο έχει αρμοδιότητα εποπτείας της επιθεώρησης, και τους επιθεωρητές, επίσης για κάθε κλάδο (διοικητική δικαιοσύνη, πολιτική-ποινική δικαιοσύνη και εισαγγελείς και Ελεγκτικό Συνέδριο), οι οποίοι ορίζονται κατόπιν κλήρωσης με ετήσια θητεία. Τα δικαστήρια χωρίζονται σε περιφέρειες ανά τη χώρα και κάθε επιθεωρητής αναλαμβάνει την αξιολόγηση των δικαστών των εφετείων και των πρωτοδικείων που υπηρετούν σε κάθε μια από τις περιφέρειες. Οι επιθεωρητές συντάσσουν εκθέσεις αφενός για τα δικαστήρια και τις εισαγγελίες της περιφέρειάς τους και εισηγούνται μέτρα για την εύρυθμη λειτουργία της υπηρεσίας και αφετέρου αιτιολογημένη έκθεση για κάθε δικαστικό λειτουργό της περιφέρειάς τους. Οι επιθεωρητές εξετάζουν το σύνολο της εργασίας των δικαστικών λειτουργιών και στην έκθεση αξιολογούν, μεταξύ άλλων, το ήθος, την επιστημονική κατάρτιση, την κρίση, την υπηρεσιακή απόδοση (ποιοτική και ποσοτική), την ικανότητα στη διατύπωση των αποφάσεων και στη διεύθυνση της διαδικασίας καθώς και τη συμπεριφορά και την κοινωνική παράσταση. Στις εκθέσεις αναφέρεται αν οι αξιολογούμενοι θεωρούνται προακτέοι στον επόμενο βαθμό. Για

την αξιολόγηση χρησιμοποιείται η κλίμακα εξάριετος, πολύ καλός, καλός, ανεπαρκής. Αν κατά την επιθεώρηση διαπιστωθεί υπηρεσιακή ανεπάρκεια δικαστικού λειτουργού, ο επιθεωρητής συντάσσει έκθεση και την υποβάλλει στον προϊστάμενο της επιθεώρησης ο οποίος τη διαβιβάζει στα αρμόδια όργανα προκειμένου να κινηθεί η διαδικασία οριστικής παύσης.

β) Προβλήματα της υφιστάμενης κατάστασης

1. Η οργάνωση της επιθεώρησης από τον νομοθέτη έχει καταστήσει μη αξιόπιστα τα αποτελέσματά της διότι δεν διασφαλίζονται οι αναγκαίες προϋποθέσεις για ουσιαστική και σε βάθος αξιολόγηση, με συνέπεια να μην εφαρμόζεται στην πράξη η αρχή της αξιοκρατίας κατά την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των δικαστικών λειτουργών. Τούτο έχει ως συνέπεια να προάγονται σχεδόν όλοι οι δικαστικοί λειτουργοί μέχρι τους ανώτατους βαθμούς με κριτήριο την αρχαιότητα, η οποία καθορίζεται με βάση τη χρονική σειρά εισόδου στο σώμα, και ως εκ τούτου η επετηρίδα κατά τη σταδιοδρομία δεν διαμορφώνεται με αξιοκρατικά κριτήρια αλλά στηρίζεται στο τυπικό κριτήριο του χρόνου διορισμού στον εισαγωγικό βαθμό. Περαιτέρω δεν πλαισιώνεται νομοθετικά η αξιολόγηση όσων ασκούν διοίκηση στα δικαστήρια καθώς δεν αποτυπώνονται ειδικά κριτήρια στον Οργανισμό των Δικαστηρίων που να άπτονται της διαχείρισης των υποθέσεων που εισέρχονται στα δικαστήρια.

2. Τα κυριότερα προβλήματα της επιθεώρησης-αξιολόγησης των δικαστικών λειτουργών που έχουν οδηγήσει σε μια παθογενή κατάσταση είναι:

α) Η επιθεώρηση διενεργείται από δικαστές των ανωτάτων δικαστηρίων που ορίζονται με κλήρωση και επομένως δεν εξετάζεται αν τα πρόσωπα που αναλαμβάνουν αυτό το σημαντικό έργο έχουν τη διάθεση και διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες για να το ασκήσουν με επάρκεια και αποτελεσματικότητα. Για τους περισσότερους ανώτατους δικαστές το καθήκον αυτό αντιμετωπίζεται ως βάρος που πρέπει να το διεκπεραιώσουν με τον πιο εύκολο τρόπο, χωρίς να δαπανούν χρόνο και χωρίς να δυσχεραστούν τους αξιολογούμενους.

β) Η ανάθεση καθηκόντων στους επιθεωρητές είναι ετήσια, δηλαδή αφορά περιορισμένο διάστημα, και συνεπώς δεν υπάρχει επαρκής χρόνος για ενδελεχή εξέταση του έργου των αξιολογούμενων ώστε να διαπιστωθούν οι ικανότητες και οι ελλείψεις τους καθώς και η εξέλιξή τους σε μεγαλύτερο βάθος χρόνου.

γ) Κάθε επιθεωρητής αναλαμβάνει να επιθεωρήσει το έργο μεγάλου αριθμού δικαστικών λειτουργών που υπηρετεί στην περιφέρειά του και μάλιστα στο βραχύ διάστημα του ενός έτους, μετακινούμενος συχνά μεταξύ περισσότερων πόλεων στις οποίες υπάρχουν έδρες εφετείων και πρωτοδικείων.

δ) Ο νομοθέτης θέτει ένα γενικό πλαίσιο για τα κριτήρια και τη μέθοδο επί τη βάσει των οποίων οι επιθεωρητές οφείλουν να ελέγξουν το έργο των επιθεωρούμενων, με αποτέλεσμα να παρατηρούνται μεγάλες αποκλίσεις στις αξιολογικές κρίσεις που εντέλει διατυπώνονται. Παρατηρείται ότι οι επιθεωρητές ζητούν συχνά από τους αξιολογούμενους να τους υποδείξουν έναν αριθμό αποφάσεων που έχουν εκδώσει από πέντε έως δέκα, προκειμένου να διαμορφώσουν κρίση για το έργο τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι αξιολογούμενοι να φροντίζουν ώστε κάθε χρόνο να διαθέτουν έναν αριθμό καλογραμμένων αποφάσεων προς επίδειξη στον επιθεωρητή και από εκεί και πέρα δεν υφίσταται ουσιαστικός έλεγχος για το σύνολο το έργου και ιδίως για την ουσιαστική συμβολή των αξιολογούμενων στο δικαστήριο με την επισκόπηση όλης της δικαιοδοτικής τους δραστηριότητας. Έτσι, δεν εξετάζεται από τους περισσότερους επιθεωρητές ούτε ο αριθμός των αναβολών και αναβλητικών αποφάσεων που εξέδωσε κάθε αξιολογούμενος συχνά χωρίς αυτό να δικαιολογείται από κάποιο σπουδαίο λόγο, ούτε ο αριθμός των ομοίων αποφάσεων που χειρίστηκε, ούτε ο βαθμός δυσκολίας των υποθέσεων που έφερε σε πέρας. Τα ανωτέρω στοιχεία είναι κοινός τόπος ότι φανερώνουν την πραγματική εικόνα των αξιολογούμενων, διότι οι δυσχερείς υποθέσεις αποτελούν την καρδιά της δικαιοδοτικής δραστηριότητας καθώς επιλύουν σοβαρά ζητήματα με αντίκτυπο στην κοινωνία, οι ομάδες ομοίων υποθέσεων οδηγούν μεν σε μεγάλο αριθμό αποφάσεων που όμως διεκπεραιώνονται με πολύ μικρότερο κόπο απ' ό,τι λιγότερες αλλά δυσχερείς υποθέσεις, ενώ οι αναβολές και οι αναβλητικές αποφάσεις καθυστερούν την απονομή της δικαιοσύνης, επιβαρύνοντας ταυτόχρονα τη συνολική εκκρεμότητα του δικαστηρίου και για αυτό πρέπει να υπάρχει σοβαρός λόγος αναβολής της οριστικής κρίσης.

ε) Κατά το Σύνταγμα για κάθε δικαιοδοτικό κλάδο ορίζονται διαφορετικοί επιθεωρητές που προέρχονται από τα ανώτατα δικαστήρια που ίστανται στην κορυφή του οικείου κλάδου (Συμβούλιο της Επικρατείας, Άρειος Πάγος, Ελεγκτικό Συνέδριο), με συνέπεια να μην είναι δυνατή η διαμόρφωση μιας ενιαίας επιθεώρησης με κοινό συντονισμό. Όμως παρατηρείται ότι δεν υπάρχει συντονισμός ούτε μεταξύ των περισσότερων επιθεωρητών που ορίζονται στο πλαίσιο του ίδιου δικαιοδοτικού κλάδου και έτσι κάθε επιθεωρητής, ο οποίος μπορεί να οριστεί ως τέτοιος μόνον για ένα έτος κατά τη διάρκεια όλης της δικαστικής του θητείας, κινείται με τη δική του μέθοδο, με αποτέλεσμα να παρατηρούνται σοβαρές διαφοροποιήσεις τόσο στον τρόπο που ασκούν τα καθήκοντά τους όσο και στη διατύπωση των αξιολογικών κρίσεων. Αυτή η κατάσταση επιφέρει σοβαρές ανισότητες σε κρίσεις που παρατηρούνται μεταξύ επιθεωρητών της ίδιας χρονιάς αλλά και σε κρίσεις διαφορετικών ετών, γεγονός που απομειώνει περαιτέρω την αξιοπιστία του θεσμού της επιθεώρησης.

στ) Δίδεται από τους επιθεωρητές πολύ μεγάλη σημασία στον αριθμό των αποφάσεων που εκδίδει κατ' έτος κάθε δικαστής και αυτό προκαλεί

διάφορες παρενέργειες προκειμένου οι αξιολογούμενοι να εμφανίσουν επίτευξη του ποσοτικού στόχου. Η ποσοτική διάσταση της δικαστικής εργασίας συνάπτεται με την αντιμετώπιση του σοβαρότατου προβλήματος, με κοινωνικές διαστάσεις, των αδικαιολόγητων καθυστερήσεων το οποίο λαμβάνεται, κατά νόμο, ιδιαιτέρως υπόψη κατά την αξιολόγηση, χωρίς όμως να έχει αποδώσει στην πράξη, με δυσμενείς συνέπειες για την αξιοπιστία της επιθεώρησης και εντέλει του δικαστικού συστήματος. Οι παρενέργειες είναι ότι οι αξιολογούμενοι είτε αποφεύγουν την ενασχόληση με δύσκολες υποθέσεις, είτε εκδίδουν αναβλητικές αποφάσεις χωρίς να συντρέχει σοβαρός λόγος, είτε αντιμετωπίζουν τις υποθέσεις καταφεύγοντας σε εύκολες λύσεις (πχ. απορρίπτοντας λόγω αοριστίας ή για ζητήματα παραδεκτού ακολουθώντας συχνά μία τυπολατρική προσέγγιση), είτε επιδιώκουν να χρεώνονται εύκολες υποθέσεις ή όμοιες. Αυτό έχει οδηγήσει σε προϋούσα «υπαλληλοποίηση» του δικαστικού σώματος με δυσμενέστερες συνέπειες τόσο για την αποτελεσματική άσκηση του ατομικού δικαιώματος έννομης προστασίας των πολιτών όσο και για τη δημόσια εμπιστοσύνη προς τη δικαιοσύνη. Ομοίως, οι αιρετοί πρόεδροι των τριμελών συμβουλίων διοίκησης παρατηρείται ότι κατά τη διάρκεια της θητείας τους επιλέγουν να προσδιορίζουν τις πιο εύκολες υποθέσεις, με αποτέλεσμα να παραμένουν σε εκκρεμότητα στο δικαστήριο οι πλέον δύσκολες.

ζ) Οι επιθεωρητές ακολουθούν συνήθως τον εύκολο δρόμο των εκθέσεων αξιολόγησης με στερεότυπο περιεχόμενο όπου σχεδόν όλοι εμφανίζονται πολύ καλοί έως εξαιρετικοί, ενώ εκείνοι οι επιθεωρητές που επιλέγουν τη δύσκολη λύση της ουσιαστικής έρευνας του έργου των αξιολογούμενων και της χρήσης όλης της κλίμακας αξιολόγησης, αποτελούν την εξαίρεση και πολλές φορές οι δυσμενείς κρίσεις τους καταπίπτουν μετά από προσφυγή των ενδιαφερομένων στο Συμβούλιο Επιθεώρησης το οποίο κινείται, κατά κανόνα, με υπέρμετρη επιείκεια.

η) Ο νομοθέτης δεν έχει προβλέψει ειδικά πεδία επί των οποίων πρέπει να υπάρχει αξιολόγηση των δικαστικών λειτουργιών. Έτσι, δεν προβλέπεται η αξιολόγηση των δικαστικών λειτουργιών που ασκούν καθήκοντα προϊσταμένων στα δικαστήρια και αναλαμβάνουν το πολύ σημαντικό έργο της διοίκησης. Παραλλήλως δεν εξειδικεύονται τα κριτήρια για τους δικαστικούς λειτουργούς που ασκούν καθήκοντα προέδρου στα τμήματα των δικαστηρίων, δεδομένου ότι η άσκηση προεδρικών καθηκόντων απαιτεί ιδιαίτερες δεξιότητες. Επίσης δεν προβλέπεται η ανταπόκριση σε πρόσθετα καθήκοντα, όπως η εποπτεία και η εκπαίδευση νέων δικαστών και η συμμετοχή σε επιτροπές και συμβούλια.

γ) Προτάσεις πολιτικής

1. Σύμφωνα με τις θεμελιώδεις αρχές του ΟΗΕ για τη δικαστική ανεξαρτησία (1985) και τη Γνωμοδότηση 1/2001 του Γνωμοδοτικού Συμβουλίου των

Ευρωπαϊών Δικαστών (CCJE) οι προαγωγές των δικαστικών λειτουργών δεν πρέπει να στηρίζονται αποκλειστικά στην αρχαιότητα αλλά σε αντικειμενικά κριτήρια όπως η ικανότητα, η ακεραιότητα και η εμπειρία και συνεπώς η ατομική αξιολόγηση, επί τη βάση αντικειμενικών κριτηρίων, αποτελεί τη βάση για την προαγωγική εξέλιξη. Το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δικαστικών Συμβουλίων (ENJC) στην έκθεση 2012-2013 συνιστά τα κριτήρια αξιολόγησης να είναι εξαντλητικά και να ενσωματώνουν ποιοτικούς και ποσοτικούς δείκτες, ώστε να καθίσταται δυνατή η πλήρης και διεισδυτική αξιολόγηση του έργου των δικαστών. Το CCJE διακηρύσσει στη Γνωμοδότηση 17/2014 ότι το κράτος δικαίου σε μια δημοκρατία απαιτεί η δικαιοσύνη να είναι ανεξάρτητη αλλά και να λειτουργούν δικαστήρια που να εκδίδουν αποφάσεις του υψηλότερου δυνατού επιπέδου. Επομένως, τα θεμελιώδη ζητήματα είναι αφενός η προστασία της δικαστικής ανεξαρτησίας και αφετέρου η βελτίωση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας του δικαστικού συστήματος, η δε ατομική αξιολόγηση συνάπτεται και με τα δύο ως άνω ζητήματα. Σύμφωνα με την ίδια Γνωμοδότηση η αξιολόγηση δεν πρέπει να στηρίζεται μόνο σε ποσοτικά κριτήρια διότι ναί μεν η αποτελεσματικότητα αποτελεί σημαντικό παράγοντα, αλλά η ανάδειξη του αριθμού των υποθέσεων που χειρίζεται ο αξιολογούμενος σε προέχον κριτήριο, μπορεί να δημιουργήσει σοβαρά προβλήματα στην απονομή της δικαιοσύνης.

2. Έχοντας υπόψη το ανωτέρω πλαίσιο αρχών και συστάσεων σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο καθώς και τις παθογένειες της υφιστάμενης κατάστασης, όπως προεκτέθηκαν, προτείνονται τα εξής:

α) Η επιθεώρηση πρέπει να διενεργείται από δικαστές των ανωτάτων δικαστηρίων που ορίζονται από τις οικείες ολομέλειες με βάση τα προσόντα και τις δεξιότητες που διαθέτουν σε θέματα διοίκησης, επιθεώρησης και αξιολόγησης. Τα προσόντα και οι δεξιότητες μπορεί να έχουν αποκτηθεί επί τη βάση σπουδών ή προηγούμενης εμπειρίας ή εν γένει ενασχόλησης με ζητήματα οργάνωσης της δικαιοσύνης και κατάστασης των δικαστικών λειτουργών. Στο πλαίσιο αυτό κρίνεται απαραίτητη η διαρκής επιμόρφωση των ανωτάτων δικαστών από την Εθνική Σχολή Δικαστικών Λειτουργών στο αντικείμενο της αξιολόγησης-επιθεώρησης, με ειδικά προγράμματα και ανταλλαγές με άλλα ευρωπαϊκά κράτη, ιδίως μέσω του Δικτύου Ευρωπαϊκής Δικαστικής Εκπαίδευσης (EJTN), ώστε όσο το δυνατό μεγαλύτερος αριθμός ανωτάτων δικαστών να διαθέτει γνώσεις επί του αντικειμένου. Η θητεία πρέπει να είναι τουλάχιστον διετής με δυνατότητα παράτασης προκειμένου οι επιθεωρητές να αποκτούν επαρκή εικόνα των αξιολογούμενων σε μεγαλύτερο βάθος χρόνου παρακολουθώντας την εξέλιξή τους μετά τις πρώτες επισημάνσεις και παρατηρήσεις που διατυπώνονται κατά την πρώτη φάση της επιθεώρησης και να αποκομίζουν μεγαλύτερη εμπειρία. Η ρύθμιση αυτή εναρμονίζεται με τις παρατηρήσεις της ετήσιας έκθεσης (2016) της GRECO για την Ελλάδα με θέμα: «Πρόληψη διαφθοράς βουλευτών, δικαστών και εισαγγελέων», καθώς και της προαναφερθείσας γνωμοδότησης του CCJE. Σύμφωνα με τα ανωτέρω

κείμενα η τακτική επιθεώρηση δεν πρέπει να έχει τέτοια συχνότητα που να δίδει την εντύπωση διαρκούς ελέγχου, ο δε θεσμός των επιθεωρητών δεν πρέπει να αποβλέπει στο να «πειθαρχήσει» λειτουργικά και προσωπικά τον δικαστή κατά σαφή παραβίαση της δικαστικής ανεξαρτησίας, αλλά να έχει και έναν ρόλο συμβουλευτικό και παιδευτικό.

β) Η χώρα πρέπει να διαιρεθεί σε περισσότερες περιφέρειες επιθεώρησης ώστε κάθε επιθεωρητής να είναι αρμόδιος για την αξιολόγηση μικρότερου αριθμού δικαστηρίων και δικαστικών λειτουργιών. Η ρύθμιση κρίνεται αναγκαία γιατί συνδυαζόμενη με την ανωτέρω πρόταση περί διετούς τουλάχιστον θητείας κάθε επιθεωρητή, διευκολύνει την πραγματοποίηση ουσιαστικής αξιολόγησης με τη διαμόρφωση πλήρους, κατά το δυνατό, εικόνας για κάθε αξιολογούμενο σε μεγαλύτερο χρόνο.

γ) Επιβάλλεται να καθοριστούν με αρκετά αναλυτικό τρόπο τα κριτήρια και η μέθοδος αξιολόγησης, προκειμένου αφενός να εκσυγχρονισθεί το υφιστάμενο πλαίσιο με βάση τις διεθνείς και τις ευρωπαϊκές εξελίξεις και αφετέρου να περιορισθούν, κατά το δυνατό, οι μεγάλες αποκλίσεις μεταξύ των επιθεωρητών οι οποίες προκαλούν εντέλει ανισότητες στην κρίση των αξιολογούμενων. Για τον λόγο αυτό θα μπορούσε είτε ο νομοθέτης να ενσωματώσει με ρυθμίσεις τους σύγχρονους προσανατολισμούς του θεσμού της αξιολόγησης που τονίζουν την ιδιαιτερότητα της δικαστικής εργασίας η οποία διακρίνεται για τον διανοητικό-πνευματικό και, ως εκ τούτου, ποιοτικό της χαρακτήρα καθώς και για τη μεθοδολογική της παράμετρο, είτε η Ολομέλεια του οικείου ανωτάτου δικαστηρίου να θεσπίσει με απόφασή της ένα πρωτόκολλο επιθεώρησης διαγράφοντας το σχετικό πλαίσιο. Έτσι, η κρίση περί της ποιότητας αποκτά την προέχουσα θέση που της αρμόζει και συνδυάζεται με την ποσότητα, κατά την παραγωγή του δικαιοδοτικού έργου, η οποία δεν προϋποθέτει, όπως ίσως σε παλαιότερες εποχές, την πολύωρη και εξοντωτική για τα ανθρώπινα μέτρα ενασχόληση με τις υποθέσεις, αλλά εκπληρώνεται, σε μεγάλο βαθμό, εφόσον αναπτύσσονται δεξιότητες που συνάδουν με την ορθολογική διαχείριση της δικαστικής ύλης. Τούτο πρακτικά σημαίνει ότι η επαρκής ποσοτική απόδοση επιδιώκεται, στις ημέρες μας, με τη χρήση των νέων τεχνολογιών, με την ορθολογική διαχείριση των υποθέσεων, επί τη βάση των αρχών του δικαστικού management, καθώς και με την αξιοποίηση εκ μέρους του δικαστή των απλοποιημένων διαδικασιών που έχει θεσπίσει ο νομοθέτης για την ταχύτερη εκδίκαση των υποθέσεων (θεσμοί πρότυπης δίκης, διαδικασιών σε συμβούλιο, ορισμού εισηγητή δικαστή με την κατάθεση του ενδίκου βοηθήματος κ.λπ.). Συνεπώς, η ικανότητα και αντίστοιχα η συχνότητα χρήσης των ανωτέρω δυνατοτήτων συνιστά ένα κριτήριο για την αξιολόγηση του κριτηρίου της ποσοτικής απόδοσης.

δ) Ο νομοθέτης, ακολουθώντας τη Γνωμοδότηση 17/2014 του CCJE που αποτυπώνει τις πιο σύγχρονες τάσεις, οφείλει να προσθέσει στα υφιστάμενα κριτήρια και την ικανότητα σε διαδικασίες που προβλέπεται διαμεσολάβηση, την ταχύτητα προσαρμογής σε νέους τομείς του δικαίου, την ευχέρεια

ανταπόκρισης σε πρόσθετα καθήκοντα, όπως η εποπτεία και η εκπαίδευση νέων δικαστών και η συμμετοχή σε επιτροπές και συμβούλια. Σύμφωνα με την ίδια Γνωμοδότηση του CCJE ο αξιολογητής πρέπει να καταστρώνει με ιδιαίτερη επιμέλεια ειδικές και αναλυτικές σκέψεις για το συνολικό έργο του αξιολογούμενου, δίδοντας έμφαση στο ποιοτικό μέρος της εργασίας που κρίνεται για τη μεθοδολογική προσέγγιση των αναφευόμενων στις υποθέσεις νομικών και πραγματικών ζητημάτων, ώστε να αναδεικνύεται το στίγμα της γενικής νομικής συγκρότησης και σκέψης του δικαστή.

ε) Σημαντική παράμετρος ενός αποτελεσματικού δικαστικού συστήματος είναι η διαχείριση του όγκου των υποθέσεων, η οποία αποτελεί ευθύνη της διοίκησης του δικαστηρίου αλλά και κάθε δικαστή χωριστά. Ως εκ τούτου ο νομοθέτης οφείλει, το ταχύτερο δυνατό, να κινηθεί προς την κατεύθυνση της πρόβλεψης ειδικής έκθεσης επιθεώρησης για τους δικαστές οι οποίοι ασκούν καθήκοντα διοίκησης, με κριτήρια που να προσιδιάζουν στη φύση του διοικητικού έργου το οποίο αναλαμβάνουν κατ' αποκλειστικότητα για ορισμένη χρονική περίοδο. Για όσους δε δικαστές επωμίζονται καθήκοντα εισηγητή σε κατηγορίες διαφορών για τις οποίες ο νομοθέτης έχει προβλέψει τον θεσμό αυτό, πρέπει να ενταχθεί το κριτήριο της διαχείρισης των υποθέσεων, ώστε να αξιολογείται ο τρόπος με τον οποίο χειρίζονται τις υποθέσεις από τη στιγμή της χρέωσης έως την περαίωσή τους.

στ) Η αξιολόγηση δεν περιορίζεται μόνο στο επίπεδο της ατομικής απόδοσης κάθε δικαστή, αλλά εκτείνεται και στο επίπεδο της απόδοσης κάθε δικαστηρίου καθώς και γενικότερα του συνόλου των δικαστηρίων που συγκροτούν το δικαστικό σύστημα, ώστε να ελέγχονται με σφαιρικό τρόπο τα αποτελέσματα του δικαιοδοτικού έργου. Ο νομοθέτης πρέπει να εμπλουτίσει τα κριτήρια και την μέθοδο επιθεώρησης των δικαστηρίων ώστε ο επιθεωρητής να εξετάζει συγκεκριμένους τομείς δράσης και να αποτυπώνει με ορθολογικό τρόπο τα πορίσματα της αξιολόγησης τόσο του έργου που παρήχθη από κάθε δικαστήριο της Περιφέρειάς του όσο και του έργου που παρήχθη από το σύνολο των δικαστηρίων που επιθεώρησε. Τα πορίσματα αυτά αποτελούν χρήσιμα εργαλεία για τη διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής στο πεδίο της δικαιοσύνης. Κρίνεται απαραίτητο να προβλεφθεί ότι το Συμβούλιο Επιθεώρησης συντάσσει, λαμβάνοντας υπόψη τις εκθέσεις των επιθεωρητών, συνολικό πόρισμα στο οποίο καταγράφονται τα δομικά προβλήματα, προτείνονται μέτρα νομοθετικής πολιτικής, καθώς και η υιοθέτηση καλών πρακτικών εκ μέρους των διευθυνόντων τα δικαστήρια, των προέδρων των Τμημάτων και των δικαστικών λειτουργών που στελεχώνουν τα δικαστήρια.

ζ) Κρίνεται απαραίτητο σε επίπεδο καλών πρακτικών να υπάρχει συντονισμός των επιθεωρητών με ανταλλαγή απόψεων και τον καθορισμό ενιαίας γραμμής, κατά το δυνατό, στην αντιμετώπιση των ιδιαίτερων περιπτώσεων που καλούνται να αξιολογήσουν. Στον συντονισμό πρέπει να έχει ρόλο και το Συμβούλιο Επιθεώρησης το οποίο, με βάση νομοθετική ρύθμιση, κρίνεται σκόπιμο να αναλάβει τη σχετική αρμοδιότητα. Χρήσιμο είναι για τον

συντονισμό και γενικότερα για την εύρυθμη λειτουργία της επιθεώρησης να καταγράφονται οι «νομολογιακοί κανόνες» που διαπλάσσονται από προηγούμενες εκθέσεις αξιολόγησης, να κωδικοποιούνται και να τίθενται υπόψη των εκάστοτε επιθεωρητών υπό τη μορφή κατευθυντηρίων αρχών, εντός του πλαισίου του πρωτοκόλλου επιθεώρησης το οποίο εγκρίνει η Ολομέλεια, υποκείμενες διαρκώς σε εμπλουτισμό.

η) Επιβάλλεται να συσταθεί υπηρεσία σε κάθε ανώτατο δικαστήριο που να υποστηρίζει το έργο των επιθεωρητών. Η υποστήριξη περιλαμβάνει ιδίως στατιστικά στοιχεία, υποβοήθηση του συντονιστικού έργου, όπως προεκτέθηκε, κωδικοποίηση και εμπλουτισμό της «νομολογίας» των επιθεωρητών και του Συμβουλίου Επιθεώρησης, επικοινωνία με τα δικαστήρια, παρακολούθηση των διεθνών και ευρωπαϊκών εξελίξεων, επικοινωνία με την Εθνική Σχολή Δικαστικών Λειτουργιών κ.λπ.

θ) Είναι αναγκαίο να ενισχυθεί ο εποπτικός ρόλος των διευθυνόντων τα δικαστήρια και να οργανωθεί η εσωτερική επικοινωνία εντός του δικαστηρίου ώστε να διευρυνθεί η συλλογικότητα, στοιχείο που διευκολύνει το έργο της επιθεώρησης. Στο ίδιο πλαίσιο είναι σημαντικός ο ρόλος των προέδρων των τμημάτων των δικαστηρίων που έχουν την ευθύνη των ροών του τμήματος τόσο συνολικά, δηλαδή του παραγόμενου έργου του τμήματος, όσο και σε ατομικό επίπεδο, δηλαδή για την απόδοση κάθε δικαστή που υπηρετεί στο τμήμα τους στο πλαίσιο μιας αξιολογικής κλίμακας που επιτρέπει να αναδεικνύονται επαρκώς οι διαβαθμίσεις απόδοσης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αλικάκος Π., (2015), «Κατευθυντήριες οδηγίες για τη δημιουργία δικαστικών χαρτών με σκοπό την υποστήριξη της πρόσβασης σε ένα ποιοτικό δικαστικό σύστημα», στο: «Οργάνωση και αποτελεσματικότητα της δικαιοσύνης. Η ευρωπαϊκή εμπειρία» (Εισαγωγή-Επιμέλεια Μιχ. Πικραμένου), Αθήνα: εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, σελ. 37 επ.
- Ανδρουλάκης Β., (2015), «Η επίκαιρη παροχή δικαστικής προστασίας στη διοικητική δικαιοσύνη. Μια συνεχής αναζήτηση», ΘΠΔΔ, σελ. 1 επ.
- Ανδρουλάκης Β., (2017), «Επτά επισημάνσεις από την αναδιάταξη του δικαστικού χάρτη στη Γαλλία», ΤοΣ, σελ. 791 επ.
- Δελλής Γ., (2013), «Η Διοικητική Δικαιοσύνη σε αναζήτηση ταχύτητας. Ανατρέποντας το μύθο της ωραίας κοιμωμένης», Αθήνα: εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Κωτσάκη Α., (2017), «Η στέγαση της Δικαιοσύνης. Αθήνα 1834-2014. Πόλη-Πολιτική Αρχιτεκτονική», Αθήνα: εκδόσεις Ανοικτή Βιβλιοθήκη, σελ. 224.
- Πικραμένος Μ. (2015), «Οργάνωση και αποτελεσματικότητα της δικαιοσύνης» (εισαγωγή-επιμέλεια), Αθήνα: εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Πικραμένος Μ. (2017), «Χωροταξική οργάνωση και διαχείριση χρόνου των δικών στα διοικητικά δικαστήρια», Αθήνα: εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Συμεωνίδης Ι. (2017), «Η ταχύτητα στην απονομή της Διοικητικής Δικαιοσύνης», ΔιΔικ, σελ. 1 επ., σελ. 13.
- Συμεωνίδης Ι. (2018), «Δώδεκα δράσεις θεσμικού χαρακτήρα για τη διοικητική δικαιοσύνη», Αθήνα: εκδόσεις Σάκκουλα.
- Κ. Σακελλαροπούλου - Μ.Πικραμένος - Ι. Συμεωνίδης - Β. Ανδρουλάκης - Θ. Νικολαΐδου -Λ. Τσόγκας-Π. Αλικάκος (2019), «Η δικαιοσύνη στην Ελλάδα. Προτάσεις για ένα σύγχρονο δικαστικό σύστημα», Αθήνα: εκδόσεις διαΝΕΟσις.



diaNEOsis



diaNEOsis



dianeosis_org



diaNEOsis



diaNEOsis

διαNEOsis

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΑΝΑΛΥΣΗΣ