

PROGRAMME IPA DE L'UNION EUROPÉENNE

Guide méthodologique de fonctionnement des différentes institutions judiciaires en République Islamique de Mauritanie

Lettre de contrat FED/2014/340928/1

Rédigé par Bernard MENUT
Juillet 2014



Ce projet est financé par
l'Union européenne

Ce projet est mis en œuvre par
IBF International Consulting



Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union européenne.

REMERCIEMENTS

Mes premiers remerciements vont à la Délégation de l'Union européenne à Nouakchott qui par son soutien financier a permis la réalisation de cette mission et de ce Guide. M. Tom CORRIE Chef de section gouvernance pour sa parfaite maîtrise du contexte Mauritanien, ainsi que Mme Maria CASADO Chargée de programmes pour sa coopération et disponibilité, ont grandement contribué au résultat final que représente ce Guide.

Au sein du Ministère de la Justice, l'hospitalité légendaire des Mauritaniens s'est manifestée à mon égard dès le début de ma mission et j'exprime ma gratitude à M. Mohamed Lemine Ould SIDI BABA secrétaire général du Ministère pour notamment la facilitation générale de la mission, des déplacements et l'obtention des nombreux rendez-vous en juridiction. Les précieux conseils et suggestions de M. Haimoud RAMDAN « point focal » ont enrichi le travail effectué.

Ce Guide doit beaucoup aux magistrats et personnels de greffe que j'ai visités en juridictions. La disponibilité de ces femmes et de ces hommes, la densité et la franchise des entretiens doivent être louées. Sans vous, ce Guide ne serait pas et je vous le dédie. Collectivement je les prie de trouver ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Je veux aussi louer l'aide intellectuelle et matérielle apportée par Mme Sandrine LUCAS Conseillère auprès du Ministre de la Justice tout au long de ma mission. Efficacité et précision sont quelques-unes de ses qualités qu'elle a mises spontanément à mon service.

La direction des ressources humaines a été un acteur clé de ma mission et les apports de MM. Mamadou Idrissa SOW ainsi que de M. Abdellahi AMEDOU ont été nombreux et riches. Leur disponibilité fut de tous les instants et jamais ils ne se sont départis de leur naturelle gentillesse.

A M. Abou Mody DIALLO qui m'a accompagné durant toute cette mission, je veux dire combien j'ai apprécié sa détermination, son efficacité, ses connaissances, son enthousiasme. Au fil des semaines, la complicité du quotidien s'est muée en amitié pour ma plus grande satisfaction.

Enfin, ma mission en Mauritanie n'aurait pas été possible dans de bonnes conditions sans le soutien constant de Mme Marion LEBOULCH de la société IBF et de Mme Zohra KOLAI de la société NIRAS. Attentives aux besoins de la mission, elles ont toujours fait preuve de réactivité. Leur souci de la qualité de service au profit du bénéficiaire a toujours guidé leurs décisions.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	3
Table des matières	4
Acronymes et abréviations	6
Introduction	7
Contexte du projet.....	7
Objectifs du projet	7
Objectif général	7
Objectifs spécifiques	8
Résultat du projet.....	8
1 Partie I : Concept et utilisation du guide	9
1.1 Concept du guide.....	9
1.2 Supports et formats	9
1.3 Publics concernés	9
2 Partie II : Organisation judiciaire	11
2.1 Organigramme général des juridictions.....	12
2.2 Organigramme par juridiction	12
2.2.1 Cour d'appel	13
2.2.1.1 Chambre civile et sociale.....	13
2.2.1.2 Chambre commerciale	13
2.2.1.3 Chambre administrative.....	14
2.2.1.4 Chambre d'accusation	14
2.2.1.5 Chambre pénale	15
2.2.2 Tribunal de Wilaya.....	15
2.2.2.1 Chambre civile	15
2.2.2.2 Chambre commerciale	16
2.2.2.3 Chambre administrative.....	16
2.2.2.4 Chambre correctionnelle	17
2.2.2.5 Cabinet d'instruction	17
2.2.2.6 Juge de la mise en état et Juge de l'application des peines	18
2.2.3 Cour criminelle.....	18
2.2.4 Tribunal de commerce.....	19
2.2.5 Tribunal du travail	19
2.2.5.1 Juridiction du travail	19
2.2.5.2 Conseil d'arbitrage.....	20
2.2.6 Tribunal de Moughataa.....	20
2.3 Organigramme optimal par juridiction	21
2.3.1 Activité judiciaire	21
2.3.1.1 Identification insuffisante	21
2.3.1.2 Taux de variation du stock d'affaires pendantes (clearance rate).....	22
2.3.2 Productivité.....	23
2.3.2.1 Nombre moyen d'affaires par Magistrat	23
2.3.2.2 Nombre moyen d'affaires par Personnel titulaire des greffes (349 fonctionnaires) ..	24
2.3.2.3 Nombre moyen d'affaires dans certaines juridictions.....	24

2.3.3	Rationalisation des moyens.....	26
2.3.4	Adaptation de la carte judiciaire	26
3	Partie III : Les métiers	28
3.1	Référentiel des métiers.....	28
3.2	Entretiens.....	29
3.3	Questionnaire d'entretien	31
3.4	Fiches métiers	31
3.4.1	Structure des fiches métiers	31
3.4.2	Usage des fiches métiers	31
3.4.3	Fiches métiers réalisées.....	32
3.5	Ressources humaines	32
3.5.1	Dispersion des données disponibles	32
3.5.2	Personnels.....	33
3.5.2.1	Ensemble des personnels – Mai 2014	33
3.5.2.2	Personnels par juridiction – Juillet 2014.....	34
3.5.3	Analyse comparative	37
3.6	Intégration du référentiel métiers.....	38
4	Partie IV : Les procédures judiciaires.....	39
4.1	Fiches de procédure - Concept	39
4.2	Fiches de procédure - Usage	39
4.3	Activité des magistrats et greffiers.....	40
4.4	Fiches de procédure réalisées	41
4.4.1	Injonction de payer	41
4.4.2	Litige foncier	41
4.4.3	Indemnité assurances	41
4.4.4	Succession	41
4.4.5	Pension alimentaire	41
4.4.6	Vol.....	41
4.4.7	Viol.....	41
4.4.8	Action en paiement de créances	41
4.4.9	Liquidation judiciaire	41
4.4.10	Salaires impayés	42
4.4.11	Conflit collectif du travail	42
4.4.12	Indemnisation Chambre Administrative.....	42
5	Annexes	43
5.1.	Etudes consultées	43
5.2.	Textes consultés.....	43
5.3.	Documents techniques consultés.....	43
5.4.	Sites web consultés	43
5.5.	Documents livrés en format électronique	43

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

Général

CE	Commission européenne
DACS	Direction des Affaires civiles et du Sceau
DELC	Direction des Etudes, de la législation et de la coopération
DRH	Direction des Ressources Humains
DUE	Délégation de l'Union Européenne
ENAJM	Ecole nationale d'administration, du journalisme et de la Magistrature
IGAJP	Inspection générale de l'administration judiciaire et pénitentiaire
JORIM	Journal officiel de la république Islamique de Mauritanie
MAED	Ministère des affaires économiques et du développement
MDJ	Ministère de la justice
PF	Point focal
TdR	Termes de références

Organisation judiciaire

CA	Cour d'appel
CC	Cour criminelle
CS	Cour suprême
TC	Tribunal de commerce
TM	Tribunal de Moughataa
TT	Tribunal de travail
TW	Tribunal de Wilaya

Référentiel métier

FAP	Fonction d'appui
FJU	Fonction juridictionnelle
FNJ	Fonction non juridictionnelle
RM	Référentiel métiers

Codes

CC	Code de commerce
CPCCA	Code de procédure civile, commerciale et administrative
CPP	Code de procédure pénale
CSP	Code du statut personnel
CT	Code du travail

INTRODUCTION

Contexte du projet

Le **contexte judiciaire Mauritanien** est lui-même très dépendant de la situation générale du pays. La justice ne bénéficie pas de moyens suffisants comme l'ont bien montré différents rapports tant de la Banque Mondiale que de l'Union européenne. La situation la plus récente du secteur a été mise en lumière par trois documents publiés en 2012, "*L'Étude sur les Institutions judiciaires et pénitentiaires*" achevé en juin 2012, "*L'Enquête de perception de la justice*" finalisée en juin 2012 ainsi que le "*Rapport de la Commission Nationale des Droits de l'Homme*"(CNDH) publié en mars 2012. Ces rapports ont souligné les **déficiences** importantes du secteur de la justice, la **faiblesse** de ses performances au regard des objectifs fixés par les autorités publiques, et la **défiance chronique** de la population et des usagers de la justice à son égard. La société Mauritanienne se caractérise également du point de vue judiciaire par

- Un recours important à des mécanismes informels de conciliation au sein des populations
- Une « crise de confiance » à l'égard de l'institution judiciaire de la part des citoyens. Celle-ci est reflétée par le faible taux de satisfaction de la population et des usagers de la justice¹.
- Un accès à la justice difficile en termes de coût notamment pour les populations vulnérables.

Soutenu notamment par divers projets de l'Union européenne, le Ministère de la Justice tente de combler ces handicaps, et s'est fixé trois objectifs généraux : **1) la consolidation de l'Etat de Droit ; 2) la garantie de la paix sociale et 3) la promotion du développement**. Les moyens pour atteindre ces objectifs sont axés en particulier sur le renforcement de la capacité des acteurs du secteur, l'amélioration de l'efficacité et le renforcement des ressources humaines.

Des améliorations sont nécessaires concernant notamment la connaissance réelle par la population de ses droits et des textes en vigueur, sa compréhension du système judiciaire et des décisions de justice, l'efficacité des juridictions dans le traitement des litiges ainsi que l'appréciation de la qualité du personnel judiciaire. Le « **Guide méthodologique de fonctionnement des juridictions** » s'inscrit dans le cadre du Programme d'appui au renforcement de l'État de droit financé par le 10ème FED. Prévu au sein du Résultat 1 de la composante A « Amélioration de l'accès à la justice », il participe à l'amélioration de l'efficacité du travail des personnels de justice et des juridictions et à l'appréciation de la qualité de ces acteurs de terrain.

Objectifs du projet

Objectif général

L'objectif global vise à contribuer à la consolidation de l'État de droit en Mauritanie dans sa composante juridique et judiciaire.

¹ Voir « Enquête de perception de la justice », Rapport final-Juin 2012 financé par l'Union Européenne, paragraphes 5.1 et suivants pages 31 et suivantes. 38,3 % des usagers sont satisfaits de la justice et 41,7% des non usagers sont satisfaits.

Objectifs spécifiques

L'objectif spécifique est d'améliorer le fonctionnement des institutions judiciaires du système judiciaire de Mauritanie.

La volonté de formaliser dans un guide tous les aspects relatifs au fonctionnement des différentes juridictions traduit la volonté du Gouvernement de doter l'appareil judiciaire des moyens méthodologiques nécessaires à l'amélioration des performances des institutions judiciaires.

Le guide doit permettre au personnel judiciaire mauritanien d'avoir une vision claire de son poste, et de mieux connaître le système judiciaire.

Résultat du projet

Le Guide méthodologique est structuré en quatre parties. Le concept et l'utilisation du Guide (**partie I**) décrit la manière de l'utiliser pour les différents publics identifiés ainsi que la méthodologie suivie par l'expert. L'organisation judiciaire (**partie II**) fait l'objet d'une présentation générale de sa structure au niveau national. Un organigramme détaillé par juridictions de 1^{er} et 2^{ème} degré est présenté selon les prescriptions de la loi. Des propositions pour une optimisation de cet organigramme par juridiction sont proposées afin de parvenir à un organigramme optimal de ces mêmes juridictions sur le fondement de l'activité déployée. Les différents métiers (**partie III**) sont détaillés au sein d'un référentiel métier, et des fiches métiers pour chacun de ceux-ci sont proposées. Les ressources humaines du Ministère de la justice font l'objet d'une analyse globale ainsi que par juridictions selon les données disponibles. Les procédures judiciaires (**partie IV**) les plus courantes au sein des juridictions sont présentées sous forme de fiches pédagogiques intégrant un schéma de procédure et les différentes étapes procédurales tout en mettant en exergue l'activité des personnels judiciaires.

1 PARTIE I : CONCEPT ET UTILISATION DU GUIDE

Le Guide méthodologique² doit contribuer à assurer un fonctionnement optimal des institutions judiciaires Mauritanienne de premier et deuxième degré en se fondant sur les textes applicables. La première démarche consiste à identifier la structure juridictionnelle générale ainsi que l'organisation par juridictions. Dans une deuxième démarche, au sein de ces juridictions, l'expert a identifié les métiers « internes³ » et détaillé le contenu de ceux-ci. Enfin dans un troisième temps, le rôle des **magistrats et personnels de greffe** a été mis en lumière dans une douzaine de procédures judiciaires retenues parce que les plus fréquemment rencontrées en juridiction

1.1 Concept du guide

Le Guide est un outil pour connaître, découvrir, identifier, comprendre, diffuser l'information. Le Guide privilégie les concepts visuels (organigrammes, schémas de procédures, tableaux, graphiques) afin de faciliter sa compréhension et son appropriation. C'est spécialement le cas pour les organigrammes ou encore les fiches de procédure. Ces dernières sont des outils de compréhension plus que d'acquisition des savoirs et en aucun cas des « cours de droit ». Le visuel va capter l'attention puis l'intérêt du lecteur qui se reporte naturellement vers les explications complémentaires. Ces dernières sont volontairement simplifiées pour être accessibles.

1.2 Supports et formats

Le Guide est multi-supports et multi-formats pour permettre une plus large diffusion. D'une part dans sa version papier, il se présente sous un format qui facilite l'actualisation et l'enrichissement du contenu. D'autre part dans sa version électronique, les fichiers sont multi-formats⁴ et aisément utilisables sur le **site internet** du Ministère de la Justice ou encore sur les postes informatiques en usage dans les juridictions.

1.3 Publics concernés

Les utilisateurs du Guide sont en premier lieu le **Ministère de la Justice** et particulièrement la direction des ressources humaines ainsi que les **magistrats et personnels de greffe** au sein des tribunaux. A ces personnels titulaires, il convient d'ajouter les personnels contractuels, souvent recrutés sans connaissances juridiques et pour lesquels un tel guide constituera une aide précieuse dans la compréhension des procédures judiciaires qu'ils ne connaissent pas le plus souvent. A cela s'ajoutent naturellement les **auxiliaires de justice** que sont les **avocats** et les **huissiers de justice** directement au contact des juridictions.

² Les TdR limitent le Guide à 80 pages.

³ Les auxiliaires de justice indépendants – avocats, huissiers de justice, experts – ne font pas partie de l'étude.

⁴ MS Word, MS Excel, PDF.

Les **élèves magistrats ou greffiers** de l'**ENAJM** pourront utiliser le Guide avec profit pour une compréhension rapide des structures judiciaires et de certains mécanismes de procédure. Cet intérêt devrait être partagé par l'**Université** au profit des étudiants en droit.

Les **organisations de la société civile** pourront puiser dans le Guide les éléments d'information (organigrammes des juridictions, fiches de procédures) nécessaires au **grand public et aux justiciables** avec lesquels ils sont en contact. Une présentation sous forme de plaquettes d'information serait toutefois plus appropriée pour ces publics⁵.

Enfin la mise en ligne du Guide ou de certains éléments (organigrammes, fiches de procédure) devrait être assurée sur le site internet du Ministère de la justice, permettant à la population Mauritanienne, mais également aux **internauts étrangers** d'avoir une meilleure connaissance du système judiciaire Mauritanien.

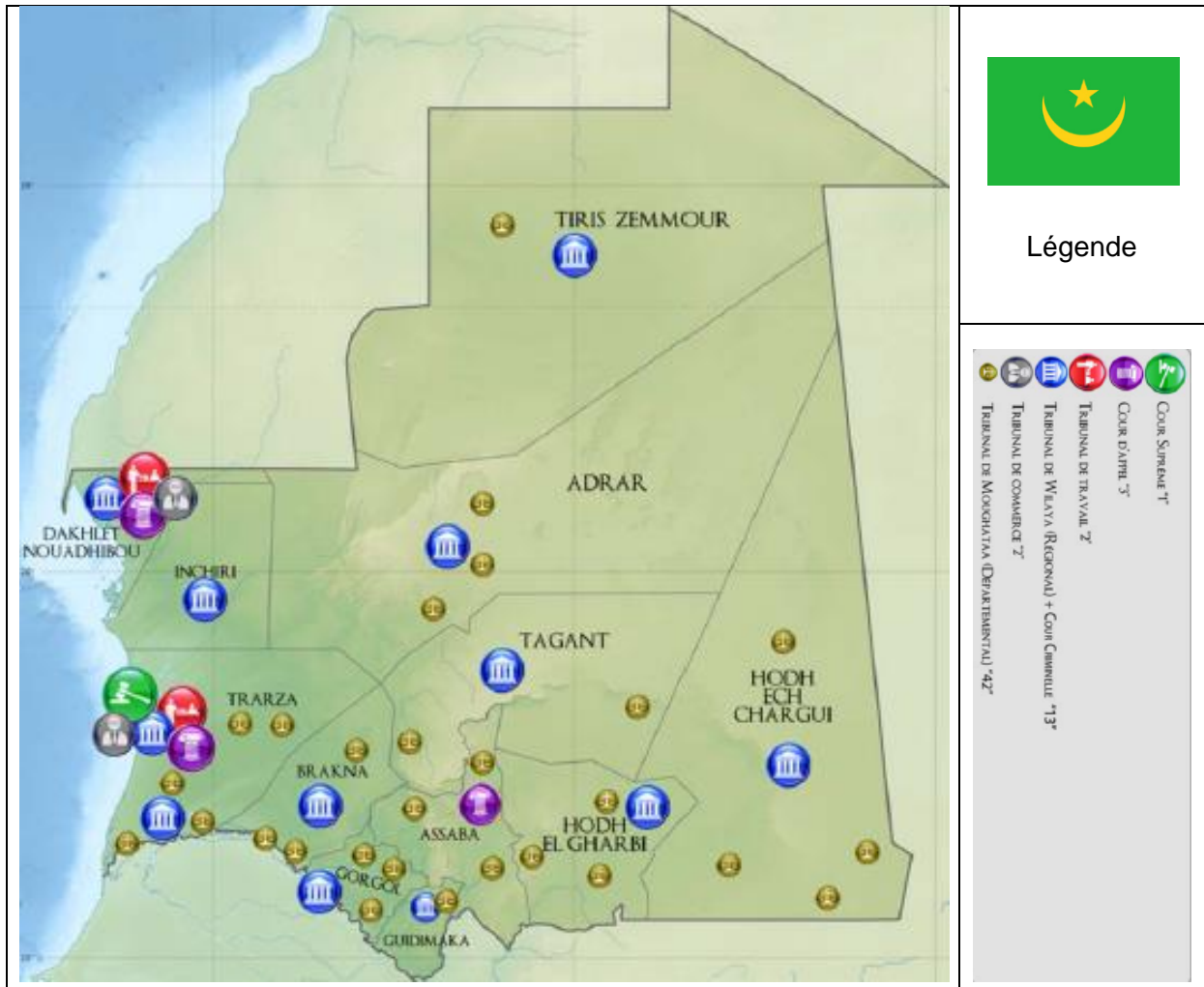
Publics cibles identifiés
Fonctionnaires du MDJ
Magistrats
Personnels de greffe
Contractuels au sein des juridictions
Avocats
Huissiers de justice
Elèves de l'ENAJM
Etudiants en droit
Organisations de la société civile
Justiciables

Au sein des juridictions dans les **lieux d'accueil**, les organigrammes pourraient être affichés permettant aux justiciables de mieux comprendre la structure des juridictions Mauritaniennes. En outre, les fiches de procédure imprimées dans un **format A3** sur des supports appropriés et résistants pourraient être affichées dans les mêmes lieux d'accueil.

⁵ Cela n'était toutefois pas prévu dans la mission de l'expert.

2 PARTIE II : ORGANISATION JUDICIAIRE

Carte judiciaire République Islamique de Mauritanie⁶



⁶ Source : Site Web du Ministère de la justice http://www.justice.gov.mr/index_fr.htm

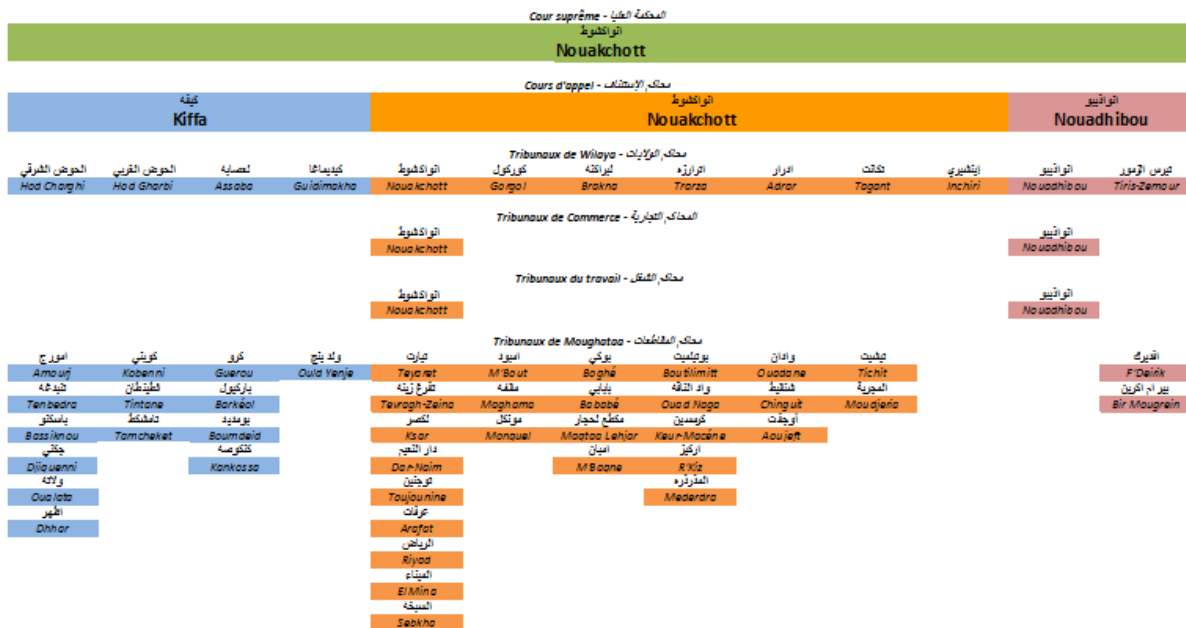
2.1 Organigramme général des juridictions

Cet organigramme recense les différentes juridictions selon la structure opérée par les règles légales. Ces juridictions sont reliées entre elles d'un degré à l'autre (1^{er} degré vers le 2^{ème} degré). La cour suprême coiffant le tout. Un code couleur accentue la lisibilité de l'organigramme.

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique



Organisation judiciaire - République Islamique de Mauritanie



2.2 Organigramme par juridiction

L'organigramme par juridictions⁷ - en tant que de besoin par chambres - a pour objet d'identifier les différents intervenants – par métiers ainsi que leur nombre - au sein de la juridiction ou de la chambre, selon les dispositions légales en vigueur. Il s'agit là de la **structure minimale** prévue par la loi et à laquelle il n'est pas possible de déroger. Cette analyse et description constitue la base nécessaire et indispensable pour parvenir à un organigramme optimal tel que souhaité par les termes de référence de la mission.

La cour suprême ne faisant pas partie de l'étude conformément aux termes de référence, l'organigramme n'a pas été traité.

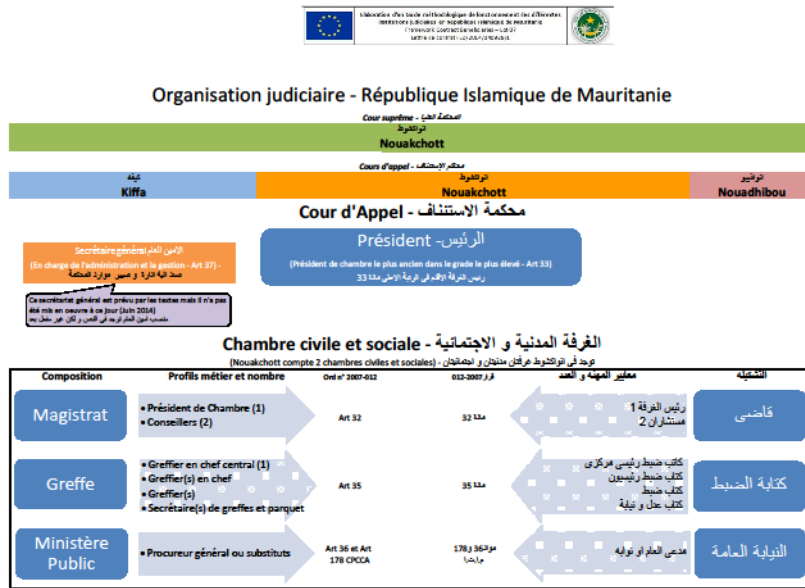
L'organigramme reprend, sous forme de bandeau, la structure des juridictions de degré supérieur, permettant ainsi de positionner la juridiction étudiée et dont l'organigramme est présenté, dans l'ensemble plus vaste de l'organisation judiciaire. Cela facilite la lisibilité et la compréhension en particulier pour le grand public.

⁷ Tous les organigrammes détaillés sont disponibles en annexe en formats PDF et MS Excel.

2.2.1 Cour d'appel

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

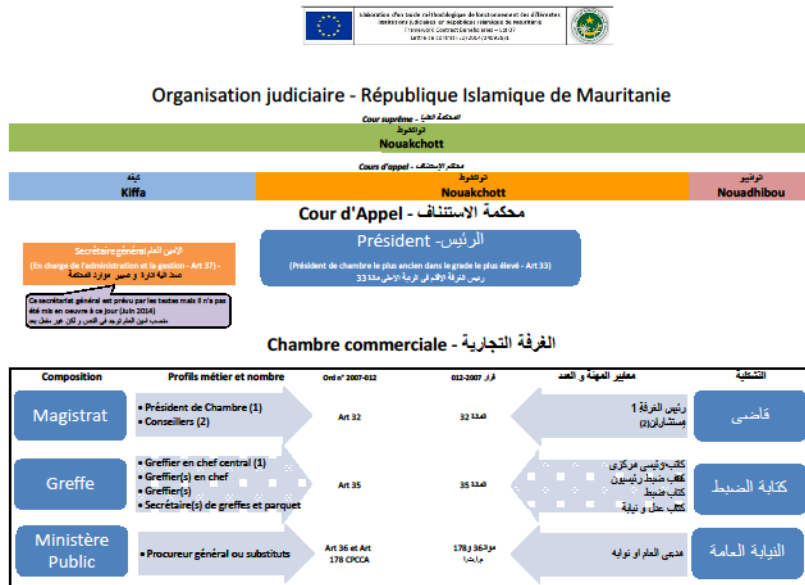
2.2.1.1 Chambre civile et sociale



Conception MM. Bernard MENUY et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

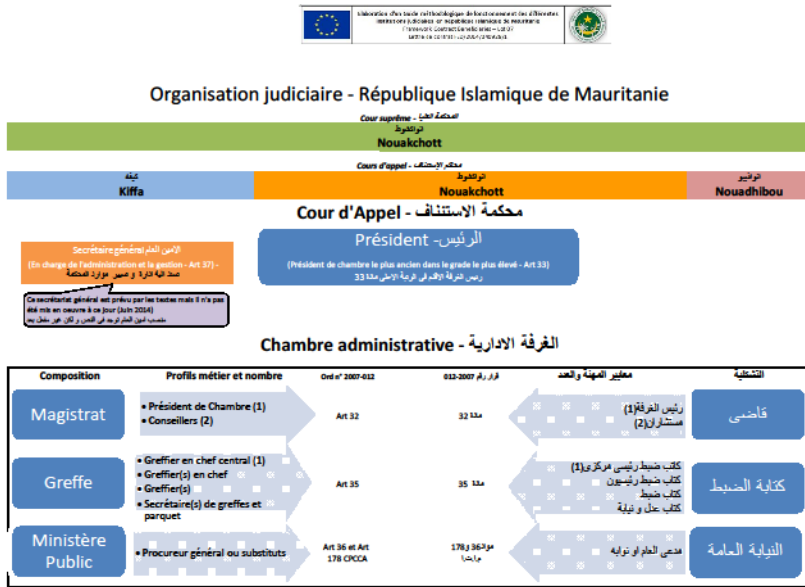
2.2.1.2 Chambre commerciale



Conception MM. Bernard MENUY et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

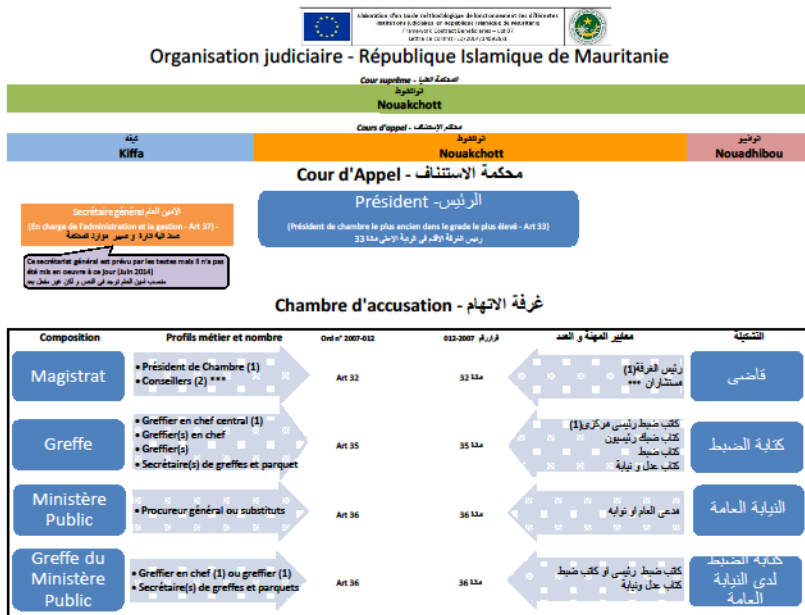
2.2.1.3 Chambre administrative



Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

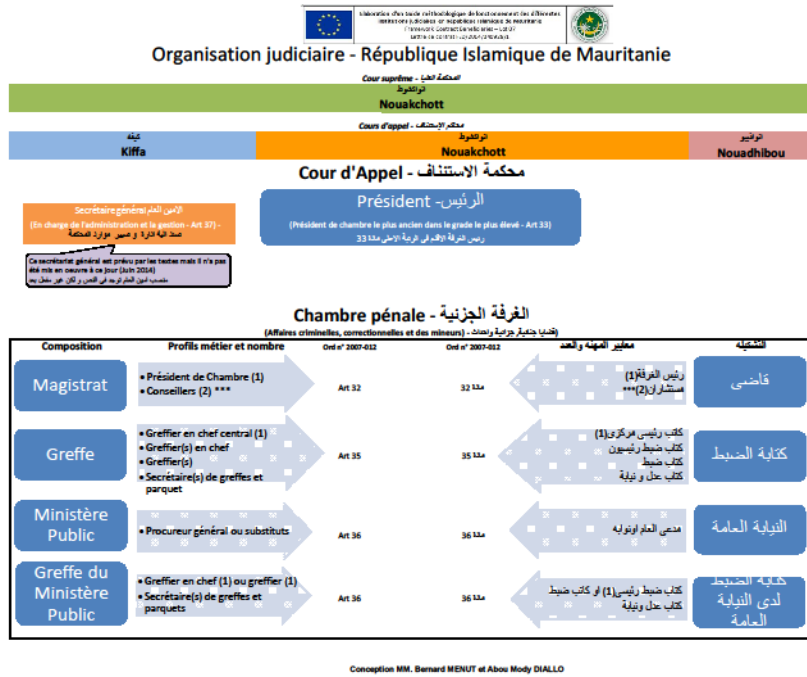
2.2.1.4 Chambre d'accusation



Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

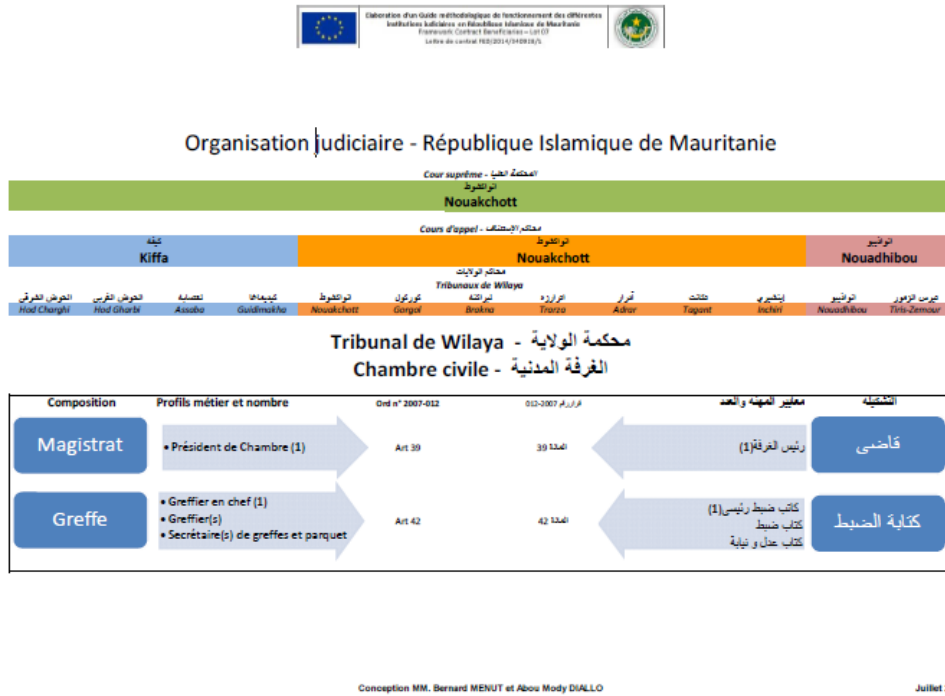
2.2.1.5 Chambre pénale



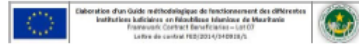
2.2.2 Tribunal de Wilaya

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

2.2.2.1 Chambre civile



2.2.2.2 Chambre commerciale



Organisation judiciaire - République Islamique de Mauritanie



Chambre commerciale (Tribunal de Wilaya) - المحكمة التجارية (محكمة الولاية)

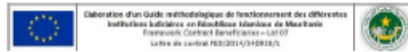
لا توجد في النواكشوط و النواذيبو - (Tribunal de commerce) sauf Nouakchott et Nouadhibou

Composition	Profil métier et nombre	Ordi n° 2007-012	قرار رقم 012-2007	معايير المهنة والعدد	التشكيبة
Magistrat	• Président de Chambre (1)	Art 39	39 القضاة	رئيس الغرفة (1)	قاضي
Greffe	• Greffier en chef (1) • Greffier(s) • Secrétaire(s) de greffes et parquet	Art 42	42 القضاة	كاتب ضبط رئيس (1) كاتب ضبط كاتب عدل ونيلية	كتابة الضبط

Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.2.3 Chambre administrative



Organisation judiciaire - République Islamique de Mauritanie



محكمة الولاية - Tribunal de Wilaya الغرفة الادارية - Chambre administrative

Composition	Profil métier et nombre	Ordi n° 2007-012	قرار رقم 012-2007	معايير المهنة والعدد	التشكيبة
Magistrat	• Président de Chambre (1)	Art 39	39 القضاة	رئيس الغرفة (1)	قاضي
Greffe	• Greffier en chef (1) • Greffier(s) • Secrétaire(s) de greffes et parquet	Art 42	42 القضاة	كاتب ضبط رئيس (1) كاتب ضبط كاتب عدل ونيلية	كتابة الضبط
Ministère public	• Commissaire du gouvernement	Art 159 CPOCA	مقالة 159 من المرسوم	مفوض الحكومة	النيلية العامة

Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.2.4 Chambre correctionnelle



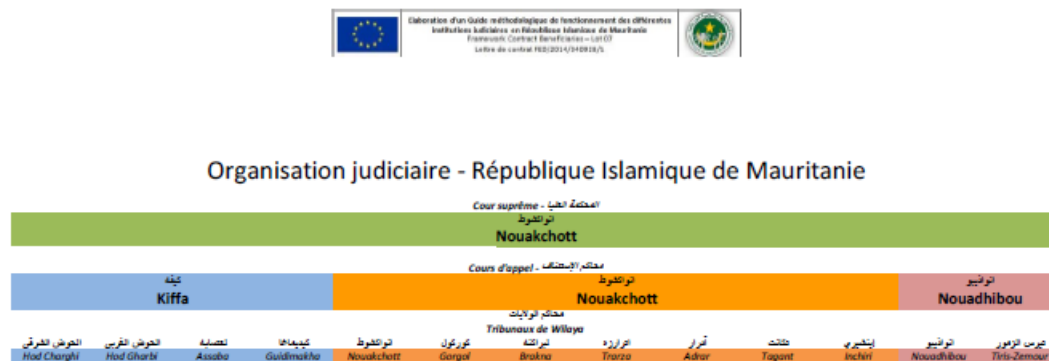
- محكمة الولاية (عاصمة الولاية) (Chef lieu de Wilaya) - Chambre(s) correctionnelle(s) (dont une pour mineurs) - غرف جزائية (من بينهما غرفة لاحداث)

Composition	Profil métier et nombre	Ord n° 2007-012	قرار رقم 012-2007	معايير المهنة والعدد	التشغيلية
Magistrat	• Président de Chambre (1)	Art 39	39 المادة	رئيس الغرفة (1)	قاضى
Greffe	• Greffier en chef (1) • Greffier • Secrétaire(s) de greffes et parquet	Art 47	47 المادة	كاتب ضبط رئيسي (1) كاتب ضبط كاتب عدل و نيابة	كتابة الضبط
Ministère Public	• Procureur de la république ou substituts	Art 44	44 المادة	وكيل الجمهورية او نائبه	النيابة العامة
Greffe du Ministère	• Greffier en chef (1) ou greffier (1) • Secrétaire(s) de greffes et parquets	Art 44	44 المادة	كاتب ضبط رئيسي او كاتب ضبط كاتب عدل و نيابة	كتابة الضبط لدى النيابة العامة

Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.2.5 Cabinet d'instruction



ديوان التحقيق - Cabinet d'instruction

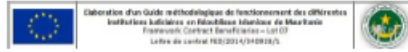
Composition	Profil métier et nombre	Ord n° 2007-012	قرار رقم 012-2007	معايير المهنة والعدد	التشغيلية
Magistrat	• Juge(s) d'instruction	Art 43	43 المادة	قاضى التحقيق (1)	قاضى
Greffe	• Greffier en chef (1) ou greffier (1) • Secrétaire(s) de greffes et parquet	Art 47	47 المادة	كاتب ضبط رئيسي (1) او كاتب ضبط كاتب عدل و نيابة	كتابة الضبط

Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.2.6 Juge de la mise en état et Juge de l'application des peines

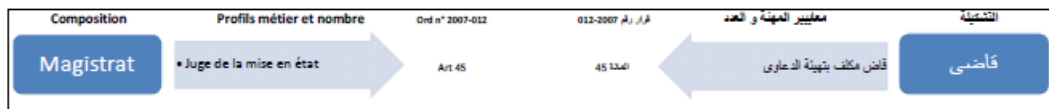
Ces deux juges sont prévus par les textes légaux mais à ce jour, ils n'ont pas été déployés en République Islamique de Mauritanie. Malgré cela il est apparu nécessaire d'établir l'organigramme les concernant.



Organisation judiciaire - République Islamique de Mauritanie



- قاض مكلف بتهيئة الدعوى (اختياري) Juge de la mise en état (option)



- قاض مكلف بتنفيذ العقوبات (اختياري) Juge de l'application des peines (option)

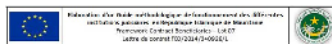


Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.3 Cour criminelle

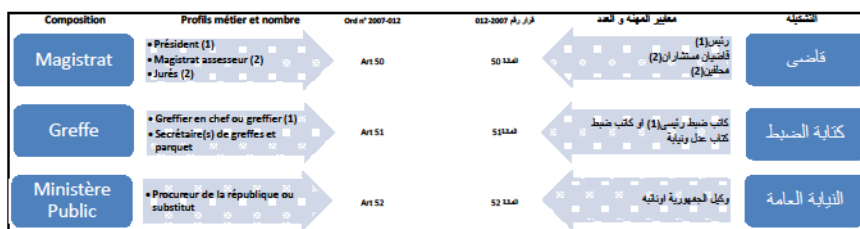
Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique



Organisation judiciaire - République Islamique de Mauritanie



المحكمة الجنائية - Cour Criminelle (Chef lieu de Wilaya)

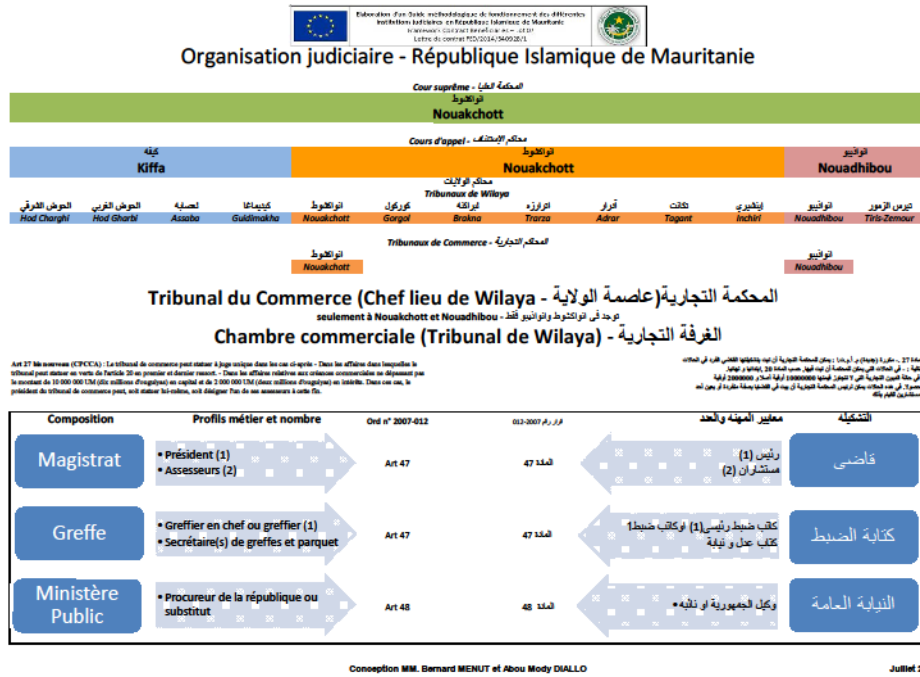


Conception MM. Bernard MENUT et Abou Mody DIALLO

Juillet 2014

2.2.4 Tribunal de commerce

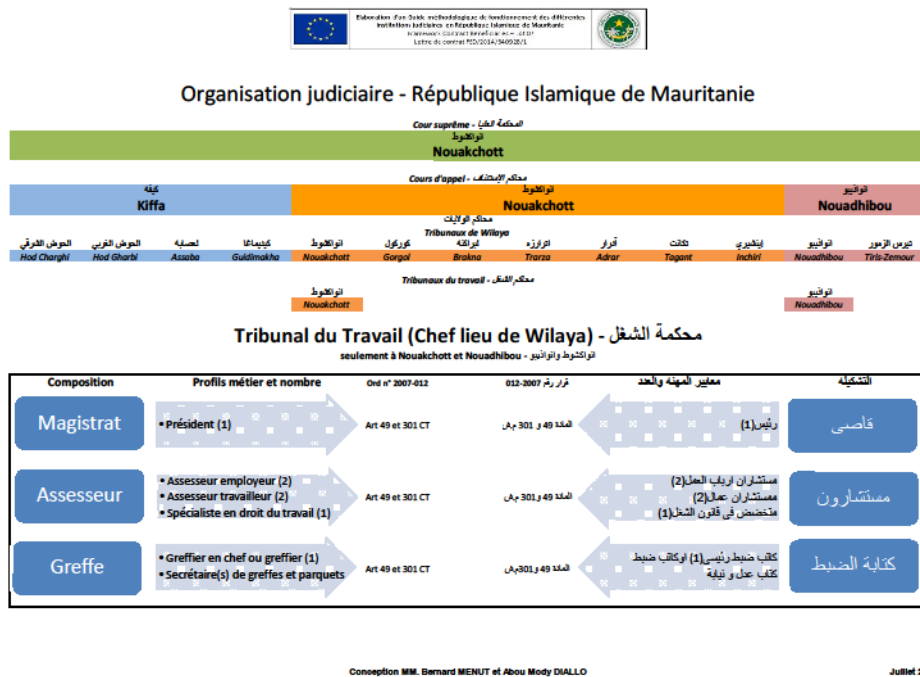
Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique



2.2.5 Tribunal du travail

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

2.2.5.1 Juridiction du travail



2.3 Organigramme optimal par juridiction

La structure actuelle des juridictions – division en chambre – est le résultat d'une réforme qui facilite la visibilité pour le justiciable et les différents acteurs du judiciaire. Pour autant elle ne semble pas s'être accompagnée sur le terrain de la **flexibilité** nécessaire en termes de ressources humaines - spécialement au niveau des personnels de greffe - c'est-à-dire la possibilité de mouvements de personnels de greffe des chambres à faible volume d'affaires vers les chambres à volume plus important⁸. Ces équilibrages pourraient être temporaires ou permanents. Toutefois, les visites sur le terrain ont révélé que les personnels de greffe se disent « attachés » à la chambre à laquelle ils ont été affectés et se montrent peu enclins à apporter un concours à d'autres collègues dès lors qu'ils ne sont pas rattachés à cette autre chambre. Une sensibilisation des personnels concernés à l'intérêt de ces mouvements paraît s'imposer avant toute action.

Le concept « **d'organigramme optimal** » doit tendre à ajuster les ressources humaines disponibles au volume d'affaires des juridictions tout en conservant en l'état la structure de la juridiction telle qu'elle est prévue par la loi⁹. A court ou moyen terme, la loi devra être modifiée pour faire évoluer la structure de la juridiction en fonction des besoins réels constatés dans un ressort territorial donné.

Pour parvenir à dessiner un organigramme optimal, il faut analyser l'activité judiciaire déployée par les juridictions et la comparer aux ressources humaines disponibles.

2.3.1 Activité judiciaire

L'expert s'est rapproché du service de l'inspection judiciaire du Ministère de la justice afin d'obtenir des données chiffrées sur l'activité des juridictions du pays.

2.3.1.1 Identification insuffisante

De façon tout à fait surprenante, les données sont uniquement disponibles sous une forme « agrégée »¹⁰. En outre, ces données ne couvrent que les périodes « inspectées » et non pas l'année civile entière. Cette méthodologie suivie par l'inspection judiciaire n'est pas rationnelle puisqu'elle ne permet pas d'avoir une vue précise de l'activité de chaque juridiction et donc de pouvoir les comparer. En outre, l'utilisation des seules périodes d'inspection, et non pas l'année calendaire comme base comparative, impacte négativement la qualité des résultats¹¹ empêchant des comparaisons sur une même durée. L'expert a pu toutefois vérifier auprès des juridictions visitées que des données statistiques sur l'activité de celles-ci sont déclarées adressées **mensuellement**¹². Ces données sont apparemment plus finement détaillées que les informations fournies par l'inspection judiciaire.

⁸ Le plus souvent les chambres en charge des affaires pénales.

⁹ Sur la structure minimale, voir l'organigramme par juridiction paragraphe 2.2.

¹⁰ Aucun détail par juridiction, ou par nature de contentieux n'a été fourni à l'expert.

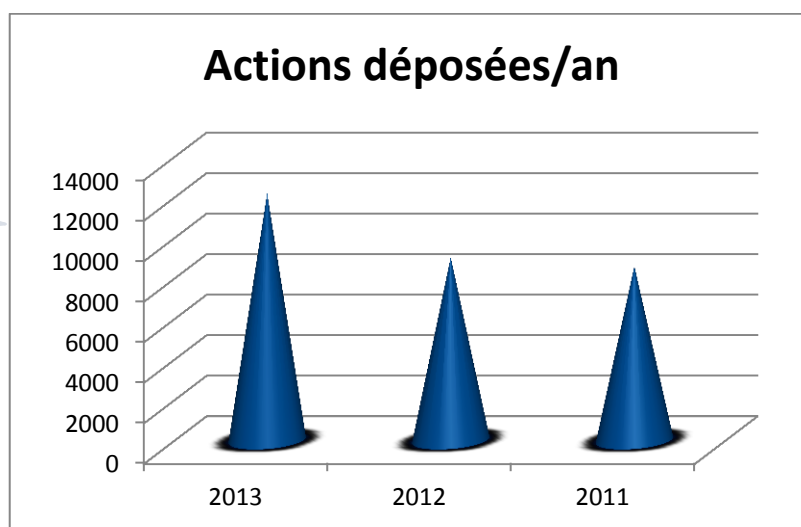
¹¹ Il a été indiqué à l'expert que pour obtenir les chiffres d'une année il suffisait de procéder à des extrapolations sur 12 mois ce qui est une approche peu scientifique et qui a donc été écartée.

¹² Envois effectués à l'inspection judiciaire a-t-il été précisé par les interlocuteurs rencontrés.

A minima, les données statistiques par juridiction doivent détailler par nature de contentieux (stratification), le nombre d'affaires et leur situation (ouvert, pendante, expertise, clôture). L'analyse de la durée des procédures judiciaires compléterait avantageusement les données collectées. L'expert n'ayant eu d'autres éléments que ceux fournis par l'inspection judiciaire, c'est sur la base de ceux-ci reportés dans le tableau ci-dessous que l'analyse sera faite.

Source inspection du MDJ (13/7/2014)						
Période retenue		Actions déposées	Jugement	Conciliation	Jugement et conciliation	Clearance rate
2013	du 01/01/ au 11/12/2013	12179			5361	44,02%
2012	du 01/01/2012 au 30/10/2012	9027	3989	2673	6662	73,80%
2011	du 01/01/2011 au 18/12/2011	8588			3174	36,96%

Croissance chaque année du nombre d'affaires avec une progression de près de **41,81 %** depuis 2011.



Si cette tendance se confirmait il serait impératif d'analyser finement les natures de contentieux pour mieux y répondre. Manifestement en l'état actuel l'inspection judiciaire n'est pas en mesure de le faire ce qui **obère les capacités d'anticipation** du Ministère de la justice. La nature des affaires n'est distinguée qu'entre les jugements et les conciliations ce qui est une analyse très primaire. Une analyse plus fine par nature de contentieux s'impose donc.

2.3.1.2 Taux de variation du stock d'affaires pendantes (clearance rate)

Le taux de variation du **stock d'affaires pendantes**¹³ est obtenu en divisant le nombre d'affaires terminées par le nombre de nouvelles affaires et en multipliant par 100 le résultat obtenu. Un taux qui s'approche de 100% signifie que le système judiciaire est en mesure de terminer à peu près autant d'affaires qu'il en reçoit de nouvelles dans la période considérée. Mais si le nombre de nouvelles affaires est supérieur à celui des affaires terminées - taux inférieur à 100%, le stock s'accroît puisque le système judiciaire ne peut faire face au nombre d'affaires qui lui sont soumises.

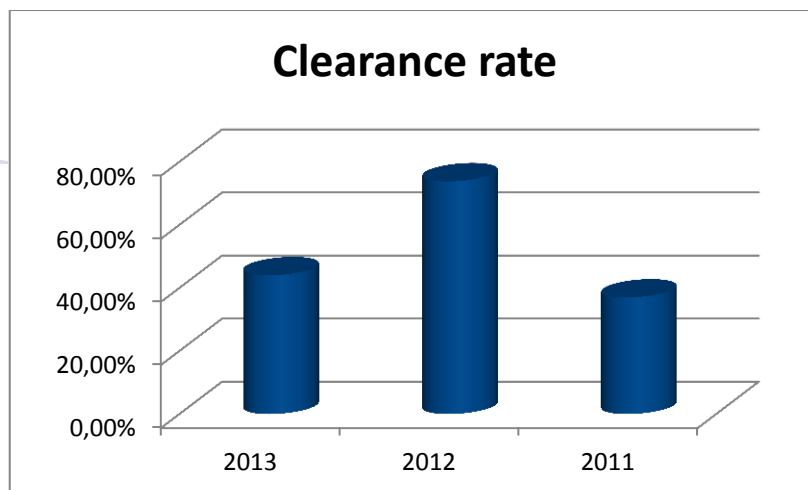
Clearance rate établi sur les données fournies par l'inspection judiciaire du MDJ

Année	Clearance rate
2013	44,02 %
2012	73,80 %
2011	36,96 %

¹³ Indicateur CEPEJ, rapport précité, page 179.

Ce « **clearance rate** » analysé sur les trois dernières années (affaires terminées sur affaires entrantes) montre que les juridictions ne parviennent pas à traiter un nombre d'affaires équivalent à celles qui entrent, créant ainsi un « **backlog** » qui est proche ou supérieur à **50%** en 2011 et 2013¹⁴. Ces résultats sont d'autant plus préoccupants qu'ils placent la Mauritanie bien loin derrière le plus mauvais résultat obtenu par les pays du Conseil de l'Europe¹⁵. Cette situation est très préoccupante pour l'avenir du système judiciaire, car si elle se maintient elle peut compromettre le système lui-même. En l'état actuel elle ne peut que contribuer à accentuer le manque de confiance des citoyens en leur justice.

Backlog proche ou supérieur à **50%** en 2011 et 2013



A court-terme, il convient de mener au sein de chaque juridiction une évaluation

- du volume des affaires pendantes
- de la nature de ces affaires
- des raisons de ces retards

2.3.2 Productivité

L'expert s'est attaché à déterminer la **productivité** des personnels au regard du nombre d'affaires entrantes et terminées. Cette approche n'a pu être menée dans un premier temps que globalement en raison du manque de données détaillées disponibles entre les mains de l'inspection générale du ministère de la justice. En l'état, cette analyse ne reflète pas la situation de chacune des juridictions. A défaut d'autres informations disponibles pour les années antérieures, le nombre des personnels a été considéré **stable** sur les différentes périodes sur la base des derniers chiffres disponibles de l'année 2014. Les périodes analysées ne sont pas réellement de 12 mois¹⁶ et le nombre de personnel a pu être légèrement supérieur pour les années antérieures à 2014.

2.3.2.1 Nombre moyen d'affaires par Magistrat

Année	Période retenue	Affaires entrantes	Jugements et conciliations	Magistrats	Magistrat/Affaires entrantes	Magistrat/Jugements + conciliations
2013	du 01/01/ au 11/12/2013	12179	5361	217	56,12	24,71
2012	du 01/01/2012 au 30/10/2012	9027	6662	217	41,60	30,70
2011	du 01/01/2011 au 18/12/2011	8588	3174	217	39,58	14,63

¹⁴ L'année 2012 paraissant meilleure sans que les raisons aient pu nous être fournies.

¹⁵ Pour les seules affaires civiles et commerciales contentieuses, voir CEPEJ rapport précité, page 192 graphique 9.10 – les pays les moins bien classés sont la Grèce (75,7 %) et Monaco (78,9 %) de clearance rate.

¹⁶ Sur ce point, voir les commentaires paragraphe 2.3.1.1 Identification insuffisante.

En moyenne un magistrat a eu à traiter **56,12 affaires/an** en 2013 en nette augmentation par rapport aux années précédentes et il a « produit » **24,71 décisions**.

Ces seuls chiffres – **qui ne sont que des moyennes** - montrent à l'évidence – même pour l'année 2013 - **une très faible charge d'activité** pour les affaires entrantes et **une production tout aussi faible**. Cette dernière ne manque pas d'étonner si l'on se réfère à la faible charge générale.

2.3.2.2 Nombre moyen d'affaires par Personnel titulaire des greffes (349 fonctionnaires¹⁷)

Année	Période retenue	Affaires entrantes	Jugements et conciliations	Personnel	Personnel/Affaires entrantes	Personnel/Jugements + conciliations
2013	du 01/01/ au 11/12/2013	12179	5361	349	34,90	15,36
2012	du 01/01/2012 au 30/10/2012	9027	6662	349	25,87	19,09
2011	du 01/01/2011 au 18/12/2011	8588	3174	349	24,61	9,09

En moyenne un membre du personnel de greffe a eu à traiter **34,90 affaires/an** en 2013 et il a participé à la « production » de **15,36 décisions**.

Ces seuls chiffres – **qui ne sont que des moyennes** - montrent à l'évidence une **très faible charge de travail** par personne. Dès lors il faut légitimement se poser la question du maintien de la présence des personnels contractuels en juridictions– qui ne sont pas comptabilisés dans les effectifs ci-dessus.

2.3.2.3 Nombre moyen d'affaires dans certaines juridictions

Les moyennes obtenues précédemment étonnent tellement par leur niveau extrêmement bas que l'expert a voulu vérifier si ces chiffres étaient corroborés par une analyse plus fine auprès de certaines juridictions. Ces données n'étant pas disponibles au sein de l'inspection générale, l'expert a fait interroger des juridictions notamment pénales¹⁸. Des données sur le personnel (greffier en chef, greffier et secrétaire de greffe ont été obtenues ainsi que le nombre de magistrats affectés). Les données suivantes ont été également recueillies (affaires ouvertes, décisions rendues au fond et en référé, recours contre les décisions ainsi que les affaires liées à l'état civil).

¹⁷ Des personnels contractuels au nombre de 780 apportent en complément un support au personnel des greffes.

¹⁸ Nos remerciements vont à M. Abdellahi AMEDOU pour son efficace coopération dans l'obtention de ces informations.

Source : Direction des Ressources Humaines

Année 2013														
Total	6	13	8	7	1818	1504	1168	Moyenne					776	28705
JURIDICTIONS	Greffiers en chef	Greffiers	Secrétaire de greffe	Magistrats	Affires ouvertes	Décisions au fond	Ordonnances de référé ⁹	Magistrats/Affaires ouvertes	Magistrats/Décisions rendues	Personnel/Affaires ouvertes	Personnel/Décisions rendues	Clearance rate	Recours (Opposition & Appel)	Etat civil
Cour d'Appel de Nouakchott														
Chambre Pénale	1	1	1	1	322	320	274	322	594	107	198	99,38%		
Tribunal de la Wilaya de Nouakchott														
Chambre Correctionnelle 2		2	3	1	623	623	127	623	750	125	150	100,00%	427	
Tribunal de Travail	1	2	1	1	261	115	88	261	203	65	51	44,06%	186	
Tribunaux des Moughataa de Nouakchott														
Tribunal Moughataa Teyarett	2	3	1	1	194	127	291	194	418	32	70	65,46%	75	12411
Tribunal Moughataa Riyad	1	2	2	1	287	235	257	287	492	57	98	81,88%	15	16294
Cour d'Appel de Nouadhibou														
Chambre Pénale				1	87	64	36	87	100			73,56%	34	
Wilaya de D. Nouadhibou														
Tribunal Commerce	1	3		1	44	20	95	44	115	11	29	45,45%	39	
								Moyenne générale	260	382	66	99		

Le panel couvre **7** juridictions et recense **1818 affaires ouvertes**¹⁹ pour un total de **1504 décisions** au fond et **1168 ordonnances** de référé.

Méthode : L'analyse du « **clearance rate** » n'a été effectuée que sur les décisions de fond afin de ne pas fausser les résultats. Le calcul de la productivité par magistrat et par personnel a été effectué à la fois sur les affaires au fond et sur les référés. A ces données s'ajoutent les chiffres des recours et pour les tribunaux de Moughataa les affaires d'état civil.

Remarques : Les juridictions pénales traitent un **nombre nettement plus important** que les juridictions civiles ou commerciales. Les décisions rendues en matière de référé sont souvent multiples dans un même dossier. Les juridictions interrogées sont essentiellement urbaines, prises au hasard et elles montrent une certaine amélioration de la productivité par rapport aux chiffres précédemment tirés de l'analyse des données nationales fournies par l'inspection judiciaire²⁰. Les affaires d'état civil sont extrêmement nombreuses et constituent assurément une charge très lourde comme l'expert a pu le constater. Il s'agit d'une activité peu gratifiante, très chronophage et qui mobilise beaucoup de personnel²¹.

Résultats obtenus sur le panel

Un magistrat traite en **moyenne 260 affaires par an** et rend **382 décisions et ordonnances**. Ces chiffres sont respectivement de **66** et **99** lorsqu'il s'agit des personnels de greffe. Mais ces moyennes masquent des situations très contrastées ;
Ainsi **un seul magistrat** à la chambre correctionnelle 2 de Nouakchott traite **623 affaires** et rend **623 décisions** sans aucun retard. La chambre pénale de la cour d'appel de Nouakchott avec le même nombre de magistrats que celle de Nouadhibou, traite pourtant environ **quatre fois plus d'affaires**.

Bien entendu les chiffres obtenus auprès des juridictions ne sont qu'une image partielle de la réalité de la justice Mauritanienne, le « **clearance rate** » montrant qu'il s'agit de juridictions plus actives que

¹⁹ Soit un peu plus de 10% des 12179 affaires recensées en 2013 – voir paragraphe 2.3.2.2.

²⁰ Voir paragraphes 2.3.2.1 et 2.3.2.2.

²¹ Constatations faites au Tribunal de Moughataa d'Arabat à Nouakchott.

la moyenne de la Mauritanie. Ces chiffres – plutôt meilleurs que la moyenne nationale²² - permettent de considérer que la productivité raisonnable à atteindre pour les magistrats et les personnels se situe proche de ce niveau. Si l'on s'en tient aux seules moyennes des juridictions identifiées, le ratio d'affaires **par magistrat** serait de **382 décisions par an**. Toutefois selon la nature des juridictions il conviendra de tenir compte de la complexité de certaines affaires et donc de revoir en légère baisse ce chiffre. En l'état actuel une production de **250 à 300 décisions par an par magistrat** paraît raisonnable. En ce qui concerne **les personnels de greffe**, le ratio d'affaires serait d'environ **100 décisions par an** confirmant **un rapport de 4 personnels de greffe pour 1 magistrat**²³.

Productivité à atteindre – Chiffres clés

Magistrat	250 à 300 décisions par an
Rapport Magistrat/Personnel de greffe	1 pour 4

Ainsi **l'organigramme optimal d'une juridiction** devrait compter le minimum de magistrats et de personnel de greffe prévu pour son fonctionnement selon les termes de la loi avec en tant que de besoin, **1 magistrat supplémentaire par tranche de 250 à 300 décisions** rendues par an et à due proportion le personnel de greffe dans un **rapport de 1 à 4** pour assister ce magistrat complémentaire.

2.3.3 Rationalisation des moyens

Afin d'éviter les effets de seuil lié à l'application des tranches d'activité, il est proposé d'encourager une plus **grande flexibilité** dans les affectations tant de la part des magistrats que des personnels de greffe. Une plus **grande mobilité** de l'ensemble des personnels judiciaires devrait être encouragée, au besoin par des incitations financières.

Un encouragement des personnels de greffe à **l'usage de l'informatique** et notamment d'un outil de traitement de texte doit être absolument recherché, tout en s'accompagnant de la **fourniture du matériel adéquat et de la formation nécessaire**. Mais il ne paraît pas utile dans un premier temps d'équiper tous les personnels d'un poste informatique au sein d'une même juridiction. Des **expériences pilotes** dans certaines juridictions paraissent appropriées et pourraient être lancées à l'occasion d'un projet de renforcement des capacités des juridictions. Les gains de productivité constatés seraient un indicateur pertinent de la réussite d'une telle opération.

2.3.4 Adaptation de la carte judiciaire

En outre, les niveaux d'activité de certaines juridictions en zone rurale notamment doivent inviter le ministère de la justice à étudier le bien-fondé d'une éventuelle refonte de la carte judiciaire. La mission de l'expert n'avait pas pour objectif de traiter de la carte judiciaire et/ou de l'implantation des différentes juridictions dans un pays géographiquement étendu et à la densité de population faible.

²² 56,12 affaires par an par magistrat et 24,71 décisions produites - Source inspection judiciaire Ministère de la justice.

²³ CEPEJ rapport précité, le rapport s'établit à 3,43 personnels de greffe par magistrat en moyenne au sein des pays du Conseil de l'Europe.

L'étude de la carte judiciaire s'imposera pourtant tant les constatations faites sur site, que les chiffres recueillis de production et de productivité des juridictions, montrent des disparités très importantes d'une juridiction à l'autre.

La justice est un service public qui n'échappe pas à un besoin évident de rationalisation de ses moyens pour fournir un service de qualité, dans des délais raisonnables.

3 PARTIE III : LES MÉTIERS

3.1 Référentiel des métiers

Le «référentiel métiers» permet au Ministère de la justice de disposer d'une source documentaire unique identifiant les profils métiers et lui permettant une meilleure approche des besoins en ressources humaines (sélection du personnel, recensement des besoins de formation, évaluation des performances, promotions, mutations, etc.). Ce document **répertorie l'ensemble des descriptions des métiers** dans les juridictions et les compétences nécessaires qui leur sont associées. Il doit permettre également de préparer les évolutions futures en termes de fonctions au sein de l'institution judiciaire. Il doit notamment permettre la mise en place d'une **politique globale de formation** adaptée aux besoins

Le référentiel des métiers s'appuie sur les dispositions légales définies par l'ordonnance n°2007 012 du 8 février 2007. Seuls les métiers des juridictions de premier et deuxième degrés ont été couverts par l'étude, et ce en conformité avec les termes de référence. Les textes applicables détaillent peu les différentes fonctions. Les interviews ont montré que les activités sont souvent proches notamment pour les fonctions non juridictionnelles de secrétaire de greffe / parquet, où seule l'affectation change mais pas réellement le contenu du métier.

Les visites et interviews de terrain ont permis de confirmer l'existence des personnels contractuels (780 personnes)²⁴ – personnel d'appui dédié à l'exécution de tâches peu valorisées et/ou subalternes. Toutefois certains de ces personnels ont une compétence en bureautique qui est « exploitée » par le personnel titulaire.

	Agents auxiliaires d'Etat	Ministère de la Justice	47	3%
	Agents publics	Ministère de la Justice	20	1%
	Agents contractuels locaux	Ministère de la Justice	614	46%
	Femme de Bureaux	Ministère de la Justice	19	1%
	Personnel non permanent	Ministère de la Justice	80	6%
	Sous-total	780		

La plupart des agents titulaires rencontrés paraissent pouvoir parfaitement réaliser ces activités confiées à d'autres, mais ils s'en exonèrent prétextant ne pas avoir été formés sur les activités bureautiques²⁵. Il faut ajouter que dans les juridictions visitées le nombre de postes informatiques est très nettement insuffisant pour assurer un matériel par magistrat ou personnel de greffe. Enfin, les interviews ont permis

Le référentiel métiers est structuré autour de

- la fonction juridictionnelle (FJU) comprenant 11 métiers,
- la fonction non juridictionnelle (FNJ) comprenant 11 métiers)
- la fonction d'appui (FAP) comprenant 4 métiers)

Les fiches métiers reprennent la codification et sont donc aisément identifiables dans le référentiel métiers.

²⁴ Source Ministère de la Justice – Direction des ressources humaines – Mai 2014.

²⁵ Une éventuelle formation doit être liée à l'existence de matériel dédié en juridiction et à une réelle implication de l'agent et une pratique assidue de ce dernier.

Fiche n°		Fonction	Source juridique
Code	Num		
Fonction juridictionnelle - FJU			
Cour d'appel			
FJU	1	Président de Cour d'appel	Ord 2007-012 art 33
FJU	2	Président de chambre (CA)	Ord 2007-012 art 32 et 33
FJU	3	Conseiller (CA)	Ord 2007-012 art 32
FJU	4	Chef de parquet (CA)	Ord 2007-012 art 36
FJU	5	Substitut général (CA)	Ord 2007-012 art 36
Tribunal de Wilaya			
FJU	6	Chef de juridiction (TW/TC/TT/CC/TM)	Ord 2007-012 art 39/47/49/50/55
FJU	7	Président de chambre (TW/TC/TT/TM)	Ord 2007-012 art 39/47/49/50/55
FJU	8	Chef de parquet (Procureur de la République)	Ord 2007-012 art 44/48/52/55
FJU	9	Magistrat instructeur (juge d'instruction)	Ord 2007-012 art 43
FJU	10	Substituts	Ord 2007-012 art 44/48/52/55
Tribunal de Moughataa			
FJU	11	Chef de juridiction (TM)	Ord 2007-012 art 39/47/49/50
Fonction non juridictionnelle - FNJ			
Cour d'appel			
FNJ	1	Greffier en chef central (CA)	Ord 2007-012 art 35
FNJ	2	Greffier en chef - Chambre (CA)	Ord 2007-012 art 35
FNJ	3	Greffier (CA)	Ord 2007-012 art 35
FNJ	4	Secrétaire de greffe / parquet (CA)	Ord 2007-012 art 35/36
Tribunal de Wilaya			
FNJ	5	Greffier en chef (TW/TC/TT/CC/TM)	Ord 2007-012 art 42/47/49/51/57
FNJ	6	Greffier (TW/TC/TT/CC/TM)	Ord 2007-012 art 42/47/49/51/57
FNJ	7	Secrétaire de greffe / parquet (TW/TC/TT/CC/TM)	Ord 2007-012 art 42/47/49/51/57
Fonction d'appui - FAP			
Cour d'appel et Tribunaux			
FAP	1	Secrétaire général (CA)	Ord 2007-012 art 37
FAP	2	Chauffeur	
FAP	3	Gardien	
FAP	4	Planton	

3.2 Entretiens

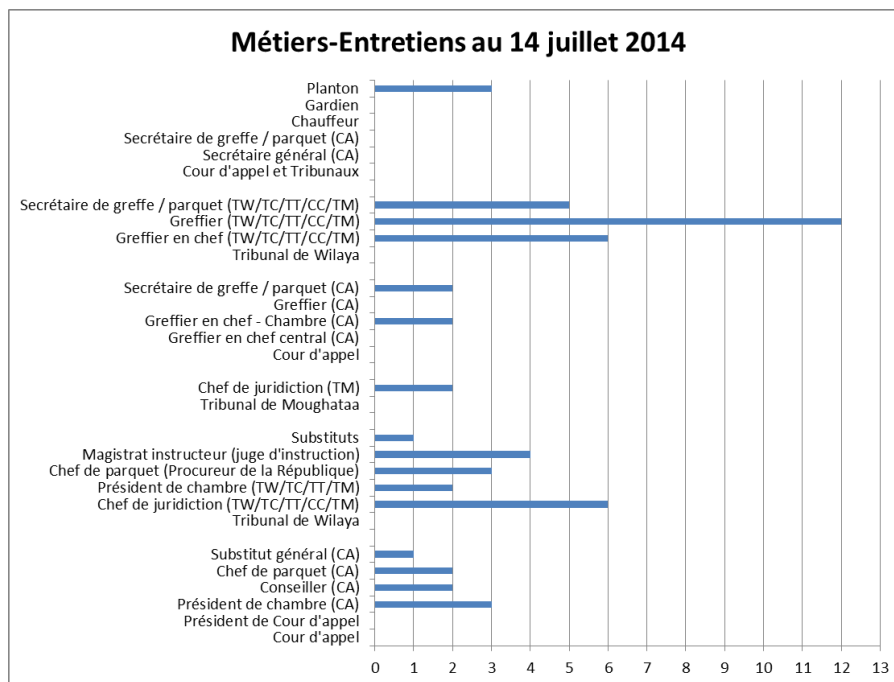
Pour parvenir à identifier les contenus des différents métiers, des entretiens ont été menés. Des visites au sein des juridictions de la Communauté urbaine de Nouakchott ont été réalisées comme prévues dans la note méthodologique initiale. (Cours d'appel, Tribunal de Travail, Cours criminelle, tribunal de commerce). Trois missions ont été réalisées à l'intérieur du pays pour visiter les juridictions régionales représentatives.

4 sites ont été visités (Aleg, Nouakchott, Nouadhibou et Rosso) soit un total de **17 juridictions** incluant 2 Cours d'appel, 4 cours criminelles, 3 tribunaux de Wilayas, 2 tribunaux de travail, 2 tribunaux de commerce et 4 tribunaux de Moughataa. La visite d'autres sites n'a pas été rendue possible compte tenu d'un agenda très serré.

Sites visités

Région	Chef-lieu	TM	TW	CC	TT	TC	CA
Adrar	Atar						
Assaba	Kiffa						
Brakna	Aleg	X	X	X			
Dakhlet Nouadhibou	Nouadhibou	X	X	X	X	X	X
Gorgol	Kaedi						
Guidimakha	Selibaby						
Hodh Ech Chargui	Néma						
Hodh El Gharbi	Aïoun el-Atrouss						
Inchiri	Akjoujt						
Nouakchott	Nouakchott	X		X	X	X	X
Tagant	Tidjikja						
Tiris Zemmour	Zouerate						
Trarza	Rosso	X	X	X			
Nombre de juridictions visitées	17	4	3	4	2	2	2
Nombre de sites visités	4						

Lors de ces visites, des entretiens ont été réalisés auprès des magistrats, personnels des greffes et auxiliaires. **56 interviews** - d'une heure chacune environ - ont été conduites dans les juridictions de 1^{er} et 2^{ème} degré de **Nouakchott** et **Nouadhibou**, ainsi que dans les juridictions de 1^{er} degré de **Rosso** et **Aleg**. Dans la mesure du possible, il a été tenu compte du « poids » relatif des métiers dans le nombre d'interviews, afin de parvenir à une définition précise et détaillée ainsi qu'à une analyse fine des tâches et des compétences requises pour les métiers identifiés.



Certains profils n'ont pu être rencontrés. D'une part parce qu'ils n'existent que dans les textes mais pas dans la pratique²⁶ et d'autre part, parce que leur disponibilité n'était pas possible durant les diverses phases de la mission.

²⁶ Secrétaire général Cour d'appel, Greffier en chef central Cour d'appel.

3.3 Questionnaire d'entretien

Afin d'assurer des entretiens homogènes, un canevas d'interview a été élaboré. Il comprend **51 questions**. Scrupuleusement suivi, il a permis l'obtention de données structurées, aisément identifiables et comparables pour faciliter le traitement de ces dernières. Le contenu des fiches métiers proposées est donc un condensé des réponses obtenues. Les entretiens se sont déroulés soit en langue Française, soit en langue Arabe, selon l'aisance des interlocuteurs et le choix de ces derniers. Le choix de la langue déterminé par la seule personne interviewée a permis d'éviter des incompréhensions quant aux questions posées²⁷.

Ce questionnaire n'a pas été envoyé aux juridictions préalablement à la visite permettant de conserver une relative « **spontanéité** » dans les réponses obtenues.

3.4 Fiches métiers

3.4.1 Structure des fiches métiers

La fiche métier est segmentée en diverses rubriques reprises ci-dessous qui permettent tout à la fois d'identifier le métier et son positionnement dans le référentiel ou dans la fonction publique.

- Les conditions d'accès ainsi que l'expérience pratique nécessaire sont mentionnées.
- Les activités du métier sont détaillées et pour mettre en œuvre ces dernières, des qualités personnelles sont requises et identifiées, en termes de « savoir-être » et de « savoir-faire ».
- Les conditions et sujétions du métier sont détaillées lorsqu'elles existent.
- Les relations du métier avec son environnement (juridique et/ou administratif) sont révélées.

3.4.2 Usage des fiches métiers

L'absence actuelle de fiches métier altère grandement la qualité du recrutement et conduit le plus souvent à une inadéquation entre la personne occupant le poste et les fonctions dévolues. Cela a notamment été constaté lors des entretiens en juridiction au cours desquels certaines personnes auditionnées avaient été surprises d'être nommées à des postes pour lesquelles elles n'avaient eu aucune expérience ou orientation préalable. Ces fiches doivent contribuer à







































- la création d'un **plan de carrière** pour les magistrats et personnels de greffe,
- valoriser notamment l'**expérience acquise**,
- contribuer à une **spécialisation des magistrats**²⁸.

²⁷ L'interprétariat a été assuré de façon particulièrement efficace par M. Abou Mody DIALLO conseiller au ministère de la justice.

²⁸ Pour une prise en compte de contentieux plus spécialisés et une amélioration de la qualité de la justice.

3.4.3 Fiches métiers réalisées

Ce sont **19 fiches métiers** qui ont été réalisées et qui détaillent les métiers identifiés dans le référentiel des métiers (voir paragraphe 3.1) Ces fiches s'articulent autour de trois typologies de métiers. Des fonctions juridictionnelles (FJU), des fonctions non juridictionnelles (FNJ) et des fonctions d'appui (FAP). Chaque fiche métier est fournie tant en langue française qu'en langue arabe.

 FAP 3-Chauffeur-v2014-07-20-FR	 FAP 3-Chauffeur-v2014-07-20-AR
 FAP 5-Planton-v2014-07-20-FR	 FAP 5-Planton-v2014-07-20-AR
 FJU 1-Président de Cour d'appel-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 1-Président de Cour d'appel-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 2-Président de chambre CA-v2014-07-20-FR	 FJU 2-Président de chambre CA-v2014-07-20-AR
 FJU 3-Conseiller magistrat-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 3-Conseiller magistrat-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 4-Chef de parquet-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 4-Chef de parquet-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 5-Substitut général-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 5-Substitut général-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 6-Chef de juridiction Wilaya-v2014-07-20-FR	 FJU 6-Chef de juridiction Wilaya-v2014-07-20-AR
 FJU 7-Président de chambre-Tribunal Wilaya-v2014-07-20-FR	 FJU 7-Président de chambre-Tribunal Wilaya-v2014-07-20-AR
 FJU 8-Chef de parquet-v2014-07-20-FR	 FJU 8-Chef de parquet-v2014-07-20-AR
 FJU 9-Magistrat instructeur-v2014-07-20-FR	 FJU 9-Magistrat instructeur-v2014-07-20-AR
 FJU 10-Substitut-v2014-07-20-FR	 FJU 10-Substitut-v2014-07-20-AR
 FJU 11-Chef de juridiction Moughataa-v2014-07-20-FR	 FJU 11-Chef de juridiction Moughataa-v2014-07-20-AR
 FNJ 2-Greffier en chef-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 2-Greffier en chef-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 3-Greffier-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 3-Greffier-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 4-Secrétaire de greffe et parquet-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 4-Secrétaire de greffe et parquet-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 5-Greffier en chef-v2014-07-20-FR	 FNJ 5-Greffier en chef-v2014-07-20-AR
 FNJ 6-Greffier-v2014-07-20-FR	 FNJ 6-Greffier-v2014-07-20-AR
 FNJ 7-Secrétaire de greffe et parquet-v2014-07-20-FR	 FNJ 7-Secrétaire de greffe et parquet-v2014-07-20-AR

3.5 Ressources humaines

3.5.1 Dispersion des données disponibles

La tenue des données relatives au personnel ne relève pas du même service s'il s'agit des magistrats et des greffiers. Cette distinction oblige à la multiplication des moyens humains et matériels sans qu'une réelle plus-value ait été observée. En outre ce concept nuit en pratique à la cohérence de structure des fichiers. Les données nominatives sont tenues sur des fichiers de type MS Excel tant pour les fonctions juridictionnelles (magistrats) que pour les fonctions non juridictionnelles (greffiers et personnels d'appui). Bien que l'outil MS Excel ne soit pas fonctionnellement dédié à la gestion d'une base de données, sa simplicité le rend malgré tout utilisable et acceptable dans l'environnement Mauritanien. Les personnels qui l'utilisent au sein du Ministère de la justice ne paraissent pas le maîtriser suffisamment, le prenant parfois pour un outil de « traitement de texte » dans les fonctions utilisées. Ainsi, les fonctions de « tri » ne sont pas maîtrisées de même que la gestion des colonnes.

L'outil est simple mais pourrait se révéler plus efficace s'il était correctement utilisé. Hélas les informations intégrées dans le logiciel sont d'une grande pauvreté et se limitent à l'identification des personnes, leur code, leur grade et leur affectation présente. C'est ainsi qu'il ne semble exister aucun suivi apparent informatisé de l'historique du parcours fonctionnel d'un agent, ni aucun suivi des formations suivies par le personnel. En conséquence, le ministère se prive – par omission – d'informations pertinentes sur les personnels, informations qui s'avèrent pourtant indispensables dans le cadre de l'évolution du parcours professionnel des personnels et les affectations dans les différents postes. Ce dernier point se matérialise par un certain désappointement de la part de personnels qui s'étonnent des affectations qu'ils ont eues et qui sont aux antipodes de l'expérience acquise et des fonctions tenues ou encore des formations qu'ils ont suivies²⁹.

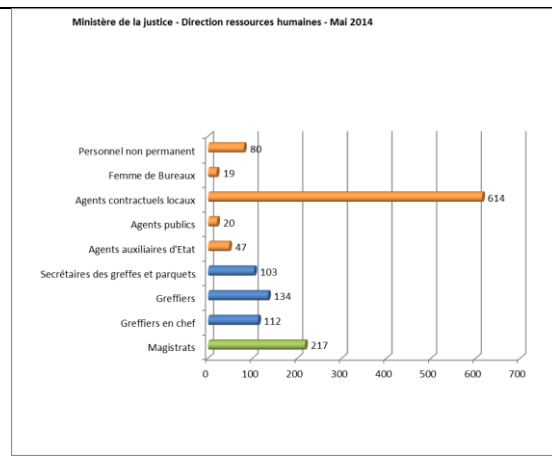
L'outil actuel pourrait être amélioré au point de permettre une analyse fine des personnels et de leur suivi d'activités et de formation. Certes un véritable outil « base de données » serait idéal, mais il faut tenir compte des investissements nécessaires en termes de licences, de formation. Les freins au changement pourraient également nuire à l'objectif. C'est pourquoi, en l'état actuel, il est préférable de « soutenir » l'amélioration de la solution développée sous MS Excel.

3.5.2 Personnels

La direction des ressources humaines du Ministère de la Justice a pu nous fournir les données concernant les personnels tant au niveau global qu'au niveau des juridictions.

3.5.2.1 Ensemble des personnels – Mai 2014

Sources : Mauritanie MDJ (Mai 2014) - Worldbank (2012) - CEPEJ (2012)				
Direction des ressources humaines				
Statistiques du personnel du département				
Données de population : [source Banque mondiale 2012 - http://donnees.banquemondiale.org/pays/mauritanie] 3 796 000 habitants				
Catégorie	Fonction		Nombre	Pourcentage
A	Magistrats	Ministère de la Justice	217	16%
Sous-total Magistrats			217	
B	Greffiers en chef	Ministère de la Justice	112	8%
C	Greffiers	Ministère de la Justice	134	10%
C	Secrétaires des greffes et parquets	Ministère de la Justice	103	8%
Sous-total fonctionnaires des greffes			349	
	Agents auxiliaires d'Etat	Ministère de la Justice	47	3%
	Agents publics	Ministère de la Justice	20	1%
	Agents contractuels locaux	Ministère de la Justice	614	46%
	Femme de Bureaux	Ministère de la Justice	19	1%
	Personnel non permanent	Ministère de la Justice	80	6%
Sous-total			780	
TOTAL			1346	100%



Le nombre de personnels judiciaires - magistrats (FJU) - s'établit à **217** alors que celui des personnels non judiciaires (FNJ) – greffiers et secrétaires de greffe – s'élève à **349**. Il faut cependant ajouter à ces chiffres les différents agents non fonctionnaires (essentiellement les contractuels) et du personnel non permanent pour un total de **780** personnes soit **58%** du personnel. Les contractuels et non permanents constituent sur le terrain une « population » hétérogène en termes de compétence, sans réelles formations et/ou connaissances juridiques. Ce personnel est cantonné à des tâches

²⁹ Quelques réactions en ce sens recueillies lors des interviews réalisées au sein des juridictions.

subalternes peu valorisées. Ce sont donc au total **1346 personnes** qui sont identifiées officiellement par le service des ressources humaines³⁰ comme faisant partie du personnel non judiciaire.

3.5.2.2 Personnels par juridiction – Juillet 2014³¹

Les chiffres fournis varient légèrement par rapport à ceux de Mai 2014 mais restent du même ordre. La différence s'explique par des départs en retraite ou des décès³².

MINISTERE DE LA JUSTICE				
Source : Direction des Ressources Humaines – Juillet 2014				
TOTAL	104	133	100	215
CHANCELLERIE ET JURIDICTIONS	Greffiers en chef	Greffiers	Secrétaire de greffe	Magistrats
Chancellerie	27	26	17	9
Cour Suprême	8	5	2	1
Chambre Pénale				1
Chambre Commerciale				1
Chambre Civile n°1				0
Chambre Administrative				1
Chambre Civile n°2				0
Chambres Réunies				1
Parquet Général	2		1	4
Conseillers				22
Cour d'Appel de Nouakchott				
Cour d'Appel	1	1		
Chambre Civile 1 et 2	3	2	3	2
Chambre Commerciale	1		1	1
Chambre Pénale	1	1	1	1
Chambre d'Accusation	2	1	2	1
Chambre Administrative		1	1	1
Parquet Général	1	1	2	5
Conseillers				15
Tribunal de la Wilaya de Nouakchott				
Tribunal wilaya				
Chambre Civile	1	1	1	1
Chambre Correctionnelle 1	2	1	1	1
Chambre Correctionnelle 2		2	3	1
Chambre des Mineurs		1	1	1
Chambre Administrative	1	1		1
Cour Criminelle	2		1	3
Tribunal de Travail	1	2	1	1
1er Cabinet d'Instruction		2	1	1
2eme Cabinet d'Instruction		1		1
3eme Cabinet d'Instruction	1	1	1	1
4eme Cabinet d'Instruction		1	1	1
5eme Cabinet d'Instruction		1	1	1
6ème Cabinet d'Instruction	1	2		1
Parquet de la République	3	6	2	6
Tribunal Commerce Nouakchott	4	1	4	3
Tribunaux des Moughataa de Nouakchott				
Tribunal Moughataa Teyarett	2	3	1	1

³⁰ En Mai 2012, il y avait 223 magistrats, 115 greffiers en chef, 139 greffiers et 107 secrétaires des greffes (dont 72 femmes sur le total représentant 20% de l'effectif global de 361 personnes)– Source Fiche Justice RIM – Union européenne – Juillet 2012.

³¹ Les données ont légèrement varié depuis Mai 2014 (début de l'étude) mais les variations sont minimes.

³² Le nombre des personnels « contractuels » n'a pas été fourni à cette date.

	Tribunal Moughataa Ksar		3	1	1
	Tribunal Moughataa Tevragh-Zeina	1	2		1
	Tribunal Moughataa Dar- Naim	1	2	1	1
	Tribunal Moughataa Arafat	1	3	4	1
	Tribunal Moughataa Toujounine		4	3	1
	Tribunal Moughataa Riyad	1	2	2	1
	Tribunal Moughataa El Mina	1	3		1
	Tribunal Moughataa Sebkh	1	1	1	1
Wilaya du Hodh Charghi					
	Tribunal de la Wilaya	2	2	1	1
	Cabinet instruction				1
	Parquet République			1	1
	Tribunal Moughataa Timbedra		1	1	1
	Tribunal Moughataa Oualata				0
	Tribunal Moughataa Amourj				1
	Tribunal Moughataa Djiguni			1	1
	Tribunal Moughataa Bassiknou			1	1
	Tribunal Moughataa Dh'Har				0
Wilaya du Hodh El Gharbi					
	Tribunal de la Wilaya	1	1	1	1
	Cabinet instruction			1	1
	Parquet République				1
	Tribunal Moughataa Tintane		1		1
	Tribunal Moughataa Kobéni				1
	Tribunal Moughataa Tamcheket			1	1
Cour d'Appel Kiffa					
	Cour d'Appel	2			
	Chambre Civile				1
	Chambre Commerciale				1
	Chambre Pénale				1
	Chambre d'Accusation				0
	Chambre Administrative				0
	Parquet Général		1	1	2
	Conseillers				5
Wilaya de l'Assaba					
	Tribunal de la Wilaya Assaba	1	2	3	1
	Cabinet instruction			1	1
	Tribunal Moughataa Barkéol		1		1
	Tribunal Moughataa Guerou		1		1
	Tribunal Moughataa Kenkoussa				1
	Tribunal Moughataa Boumdeid				1
	Parquet Rep/Assaba	1			1
Wilaya du Gorgol					
	Tribunal de la Wilaya	1	2	1	1
	Cabinet instruction		1		1
	Parquet de la République	1	1	1	1
	Tribunal Moughataa Maghama				1
	Tribunal Moughataa Mouguel				1
	Tribunal Moughataa M'Bout		1	1	1
Wilaya du Guidimakha					
	Tribunal de la Wilaya	1	1		1
	Cabinet d'Instruction				1
	Tribunal Moughataa Ould-Yenja				1
	Parquet de la République			1	1
Wilaya du Trarza					
	Tribunal de la Wilaya	3	2	1	1
	Cour Criminelle				0
	Cabinet d'Instruction			1	1
	Parquet de la République		1		1
	Tribunal Moughataa Boutilimit		2	1	1
	Tribunal Moughataa Wad Naga		1	1	1

	Tribunal Moughataa R'Kiz			1	1
	Tribunal Moughataa Mederdra	1			1
	Tribunal Moughataa Keur-Mecen		1		1
Wilaya du Brakna					
	Tribunal de la Wilaya	1		3	2
	Cabinet instruction				1
	Parquet de la République		2		1
	Tribunal Moughataa Boghé		1	1	1
	Tribunal Moughataa M'Bagne		1	1	1
	Tribunal Moughataa Bababé			2	1
	Tribunal Moughataa Magh-Lahjar	1	1		1
Wilaya du Tagant					
	Tribunal de la Wilaya				1
	Cabinet instruction				1
	Parquet de la République			1	1
	Tribunal Moughataa Tichit				0
	Tribunal Moughataa Moudjeria			1	1
Wilaya de l'Adrar					
	Tribunal de la Wilaya		3		1
	Cabinet instruction				1
	Parquet de la République	1	1		1
	Tribunal Moughataa Chinguiti				1
	Tribunal Moughataa Ouadane				0
	Tribunal Moughataa Aoujeft		2		1
Cour d'Appel de Nouadhibou					
	Cour d'Appel	2	2	2	
	Chambre Civile				1
	Chambre Commerciale				1
	Chambre Pénale				1
	Chambre d'Accusation				1
	Chambre Administrative				1
	Parquet Général	1			1
	Conseillers				4
Wilaya de D. Nouadhibou					
	Tribunal de la Wilaya	3	4	2	2
	Cabinet instruction	1			1
	Cour Criminelle	1			3
	Tribunal Commerce	1	3		1
	Tribunal Travail Nouadhibou	2			1
	Chambre Administrative			1	0
	Parquet de la République		1	1	1
Wilaya de l'Inchiri					
	Tribunal de la Wilaya		1	2	1
	Cabinet instruction				1
	Parquet de la République				1
Wilaya du Tiris - Zemour					
	Tribunal de la Wilaya	1	1		1
	Cabinet instruction				1
	Parquet de la République				1
	Tribunal Moughataa F'derik				0
Détachés		5	3		26

3.5.3 Analyse comparative

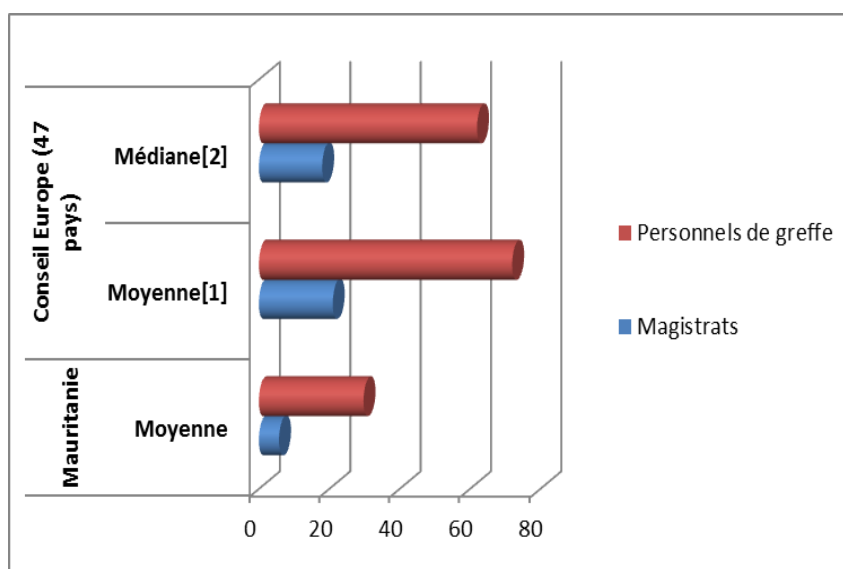
L'ensemble des données relatives au personnel en RIM – voir paragraphe 3.5.2.1 - a été rapproché des données publiées par la Commission pour l'efficacité de la justice – **CEPEJ** – du Conseil de l'Europe qui publie tous les deux ans « une évaluation des systèmes judiciaires » sur la base de données, issues de ses 47 pays membres³³.

Personnels pour 100 000 habitants³⁴

Fonctions	Mauritanie	Conseil Europe (47 pays)	
	Moyenne	Moyenne ³⁵	Médiane ³⁶
Magistrats	5,72	21	18
Personnels de greffe	29,74	72	62

Même si la situation de la République Islamique de Mauritanie ne peut être comparée à certains pays membres du Conseil de l'Europe, il n'en demeure pas moins que l'analyse comparative est riche d'enseignements.

Le nombre de magistrats et personnels de greffe en RIM **s'établit très en deçà de la moyenne** des pays du Conseil de l'Europe. Le nombre de magistrats pour 100 000 habitants est comparable à celui de la Géorgie (5,2) - pays de 4,512 millions d'habitants¹. Les pays de « Common Law » que sont l'Angleterre et le Pays de Galles (3,6) ou l'Ecosse (3,5) ne pouvant réellement être comparés à



la Mauritanie tant par leur population que par leur système judiciaire. Le nombre de personnels de greffe pour 100 000 habitants en RIM est comparable à celui de la Turquie (30,3) – pays de 74 millions d'habitants¹ le plus faible taux étant obtenu par la Norvège (16,2).

Ces données brutes comparés à la population pourraient laisser penser que la Mauritanie dispose d'un faible volume de ressources humaines dans le domaine judiciaire au regard de sa population. En données brutes c'est apparemment le cas. Mais il faut rapprocher ces chiffres des niveaux d'activité c'est-à-dire du nombre d'affaires traitées. Cette analyse a été faite au paragraphe 2.3.2 dans le cadre de l'élaboration d'un organigramme optimal.

³³ Sur le dernier rapport 2012 voir à l'adresse http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/evaluation/default_fr.asp

³⁴ Données de population : (source Banque mondiale 2012 - <http://donnees.banquemondiale.org/pays/mauritanie>) 3 796 000 habitants.

³⁵ CEPEJ-Rapport sur les institutions judiciaires-2012 Tableau 7.1 page 153.

³⁶ CEPEJ-Rapport sur les institutions judiciaires-2012 Tableau 8.5 page 174.

3.6 Intégration du référentiel métiers

Le **référentiel métiers** est un outil au service de la politique des ressources humaines dont cette direction ne saurait se priver. Pour l'avenir il est recommandé que la segmentation des personnels au sein de la DRH suive le référentiel métiers afin d'avoir une vue plus fine de la situation des personnels, tant dans leurs catégories que dans leur localisation. Les données existantes devront être reprises et positionnées dans les métiers appropriés tels que définis par le référentiel métiers. Le suivi des agents – toutes catégories confondues – doit être **actualisé à chaque évènement** dans le logiciel approprié dont les données seront également **sauvegardées journallement**.

4 PARTIE IV : LES PROCÉDURES JUDICIAIRES

Le Guide a pour objectif de détailler les procédures judiciaires. Une analyse exhaustive de l'ensemble des procédures judiciaires dépassait largement le temps alloué à la mission. Il est donc apparu nécessaire de faire des choix. Le critère retenu – en accord avec le Ministère de la Justice - a été celui de la fréquence des procédures au sein des juridictions, fréquence qui a été vérifiée lors des entretiens. De plus seules les procédures relevant des juridictions de 1^{er} et 2^{ème} degré ont été prises en compte.

	Thème	Droit
En accord avec le bénéficiaire et la DUE, une liste de 12 procédures couvrant le droit civil, commercial, administratif, pénal, de la famille, du travail ou encore des assurances a été finalement retenue. Ces procédures sont celles les plus usitées et représentatives des activités judiciaires au sein des juridictions de 1 ^{er} et 2 ^{ème} degré.	Injonction de payer	Civil, Commercial
	Litige foncier	Civil
	Indemnité assurances	Civil, Assurances
	Succession	Civil
	Pension alimentaire	Famille
	Vol	Pénal
	Viol	Pénal
	Action en paiement de créances	Civil, Commercial
	Liquidation judiciaire	Commercial
	Salaires impayés	Travail
	Conflit collectif du travail	Travail
	Indemnisation Chambre Administrative	Administratif

4.1 Fiches de procédure - Concept

Chaque fiche est conçue en deux parties sur un support au format A4³⁷ décrivant le **circuit opérationnel** détaillé d'une procédure. La première partie (recto) décrit la procédure sous forme d'un schéma structuré en étapes. La deuxième partie (verso) reprend les textes essentiels applicables et identifie les actions des acteurs internes à la juridiction. Cette technique permet d'un seul coup d'œil une vision synthétique de la procédure et des activités de chacun. Ces fiches ont été validées par le groupe de travail lors de ses réunions hebdomadaires et lors de l'atelier de validation du 17 juillet 2014.

4.2 Fiches de procédure - Usage

Les fiches pourront être utilisées par les magistrats et personnels de greffe (titulaires et contractuels), mais également par les auxiliaires de la justice (avocat, notaire, huissier de justice, expert) et par la société civile notamment sous forme de brochures. Dans les juridictions, elles pourraient être affichées dans les juridictions en utilisant un **format A3** et un support approprié résistant aux conditions difficiles rencontrées (vent, poussière). Pour un usage informatif, elles pourront être reprises en forme allégée. Ces fiches d'information au **format A5 seraient disponibles en juridiction**

³⁷ Une impression au format A3 est possible afin de permettre un affichage sous forme « poster » dans les juridictions et les lieux recevant du public.

mais également dans certains **lieux publics**, afin d'être largement diffusées aux justiciables et aux citoyens³⁸.

L'université pourra utiliser ces fiches comme **outils pédagogiques**, de même que l'**ENAJM**.

Les journalistes pourront également les utiliser pour mieux comprendre et faire comprendre les institutions judiciaires et certaines procédures.

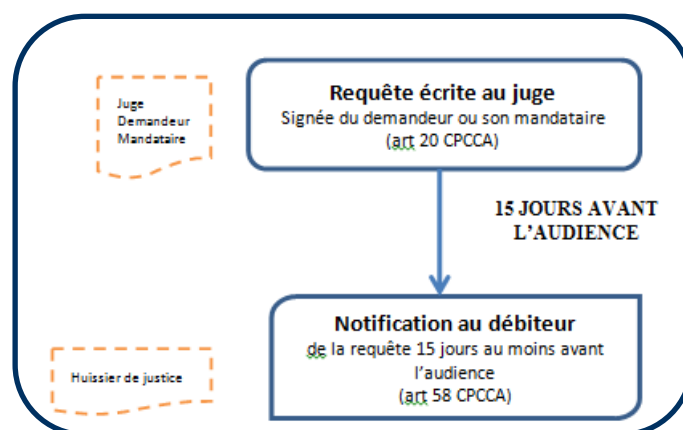
La mise en ligne sur le site internet du Ministère de la justice s'impose comme une évidence.

4.3 Activité des magistrats et greffiers

Pour chaque procédure, le groupe de travail hebdomadaire mis en place dans le cadre de la mission a souhaité qu'une attention particulière soit portée sur le rôle des magistrats et personnels des greffes, en identifiant l'activité de chacun. L'objectif est de souligner l'activité des magistrats et des greffiers au sein de chacune des procédures. En pratique, cela se traduit sur les fiches de deux façons.

D'une part dans le cadre du schéma de procédure, les magistrats et les greffiers - mais aussi certains auxiliaires de justice – sont positionnés là où une de leurs interventions est essentielle au bon déroulement de la procédure

Exemple – Extrait de la procédure de pension alimentaire (subvention à l'entretien)



D'autre part, dans le cadre du détail des différentes étapes, le rôle de chacun est mis en exergue sous forme d'actions plus détaillées.






















Action du juge : S'il l'estime nécessaire, **organiser** la conciliation et **tenter** d'y parvenir.

Action du greffier : En cas de conciliation, **rédiger** le procès-verbal de conciliation, le **faire signer** par les deux parties et le **transcrire** sur le registre approprié. **Conserver** le procès-verbal de conciliation au sein du greffe et l'**archiver**.

³⁸ La conception de ces fiches d'information, leur réalisation et diffusion pourraient constituer une activité du prochain projet « justice » programmé au 4ème trimestre 2014 (source DUE).

4.4 Fiches de procédure réalisées

Ce sont **12 fiches de procédure** qui ont été réalisées et qui détaillent les procédures les plus fréquemment rencontrées au sein des juridictions. Ces fiches couvrent tant le droit civil, pénal, administratif, commercial et des faillites ou le droit de la famille. Chaque fiche est disponible en langue française et en langue arabe.

 1-Injonction de payer-v2014-07-20-FR	 1-Injonction de payer-v2014-07-20-AR
 2-Procédure litige foncier-v2014-07-20-FR	 2-Procédure litige foncier-v2014-07-20-AR
 3-Pension alimentaire-v2014-07-20-FR	 3-Pension alimentaire-v2014-07-20-AR
 4-Procédure succession-v2014-07-20-FR	 4-Procédure succession-v2014-07-20-AR
 5-Procédure flagrant délit vol-v2014-07-20-FR	 5-Procédure flagrant délit vol-v2014-07-20-AR
 6-Procédure viol-v2014-07-20-FR	 6-Procédure viol-v2014-07-20-AR
 7-Liquidation judiciaire-v2014-07-20-FR	 7-Liquidation judiciaire-v2014-07-20-AR
 8-Action en paiement de créances-v2014-07-20-FR	 8-Action en paiement de créances-v2014-07-20-AR
 9-Indemnisation devant la chambre administrative-v2014-07-20-FR	 9-Indemnisation devant la chambre administrative-v2014-07-20-AR
 12-Salaire impayé-v2014-07-20-FR	 12-Salaire impayé-v2014-07-20-AR
 13-Conflit collectif-Conciliation-v2014-07-20-FR	 13-Conflit collectif-Conciliation-v2014-07-20-AR
 15-Indemnité assurance-v2014-07-20-FR	 15-Indemnité assurance-v2014-07-20-AR

4.4.1 Injonction de payer

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.2 Litige foncier

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.3 Indemnité assurances

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.4 Succession

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.5 Pension alimentaire

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.6 Vol

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.7 Viol

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.8 Action en paiement de créances

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.9 Liquidation judiciaire

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.10 Salaires impayés

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.11 Conflit collectif du travail

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

4.4.12 Indemnisation Chambre Administrative

Disponible annexe 5.5 Documents livrés en format électronique

5 ANNEXES

5.1. Etudes consultées

Rapport Etude justice et plan d'action du Ministère de la Justice – Mai 2012
Stratégie de communication du Ministère de la Justice – Décembre 2011
Appui à la réforme de la justice dans les pays ACP-Septembre 2010
Fiche Justice –RIM- Union européenne – Juillet 2012
Enquête de perception de la justice-Rapport final – Juin 2012
Etude sur les Institutions Judiciaires – Mai 2012
Systèmes judiciaires européens – CEPEJ - Edition 2012

5.2. Textes consultés

Code de procédure civile, commerciale et administrative
Code pénal
Code de procédure pénale
Code foncier
Code de commerce
Code des obligations et des contrats
Code du statut personnel
Code des assurances
Code du travail
Ordonnance n° 2007-012 du 8 février 2007 portant organisation judiciaire
Décret 197-2008 du 15 octobre 2008 fixant les attributions du Ministère de la Justice
Décret 021-2013 du 26 février 2013 fixant les attributions du Ministère de la justice

5.3. Documents techniques consultés

Organigramme du Ministère de la Justice – Janvier 2011
Etat des personnels du Ministère de la justice – Sources : Mauritanie MDJ (Juin 2010 et Mai 2014) -
Worldbank (2012) - CEPEJ (2012)
Rapport final Programme de formation-ENAJM – Juin 2012
Base de données juridique et judiciaire – rapport final – Mai 2012


5.4. Sites web consultés


Ministère de la justice
http://www.justice.gov.mr/index_fr.htm
CEPEJ
http://www.coe.int/T/dghl/cooperation/cepej/default_fr.asp
Banque Mondiale
<http://donnees.banquemondiale.org/pays/mauritanie>

5.5. Documents livrés en format électronique


Guide méthodologique (formats PDF et MS Excel)


Organigramme national des juridictions (formats PDF et MS Excel)


 Mauritanie-Organisation judiciaire-Toutes Juridictions-v2014-07-14-FR-AR


 Mauritanie-Organisation judiciaire-Toutes Juridictions-v2014-07-18-FR-AR


Organigramme détaillé par juridiction (formats PDF et MS Excel)


 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Cour criminelle-v2014-06-19-FR-AR

 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Cour d'Appel-v2014-06-19-FR-AR







































 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Trib Commerce-v2014-06-19-FR-AR

 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Trib Moughataa-v2014-06-19-FR-AR

























 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Trib Travail-v2014-06-19-FR-AR

 Mauritanie-Organisation judiciaire-Org Trib Wilaya-v2014-06-19-FR-AR

Fiches métiers

 FAP 3-Chauffeur-v2014-07-20-FR	 FAP 3-Chauffeur-v2014-07-20-AR
 FAP 5-Planton-v2014-07-20-FR	 FAP 5-Planton-v2014-07-20-AR
 FJU 1-Président de Cour d'appel-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 1-Président de Cour d'appel-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 2-Président de chambre CA-v2014-07-20-FR	 FJU 2-Président de chambre CA-v2014-07-20-AR
 FJU 3-Conseiller magistrat-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 3-Conseiller magistrat-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 4-Chef de parquet-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 4-Chef de parquet-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 5-Substitut général-CA-v2014-07-20-FR	 FJU 5-Substitut général-CA-v2014-07-20-AR
 FJU 6-Chef de juridiction Wilaya-v2014-07-20-FR	 FJU 6-Chef de juridiction Wilaya-v2014-07-20-AR
 FJU 7-Président de chambre-Tribunal Wilaya-v2014-07-20-FR	 FJU 7-Président de chambre-Tribunal Wilaya-v2014-07-20-AR
 FJU 8-Chef de parquet-v2014-07-20-FR	 FJU 8-Chef de parquet-v2014-07-20-AR
 FJU 9-Magistrat instructeur-v2014-07-20-FR	 FJU 9-Magistrat instructeur-v2014-07-20-AR
 FJU 10-Substitut-v2014-07-20-FR	 FJU 10-Substitut-v2014-07-20-AR
 FJU 11-Chef de juridiction Moughataa-v2014-07-20-FR	 FJU 11-Chef de juridiction Moughataa-v2014-07-20-AR
 FNJ 2-Greffier en chef-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 2-Greffier en chef-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 3-Greffier-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 3-Greffier-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 4-Secrétaire de greffe et parquet-CA-v2014-07-20-FR	 FNJ 4-Secrétaire de greffe et parquet-CA-v2014-07-20-AR
 FNJ 5-Greffier en chef-v2014-07-20-FR	 FNJ 5-Greffier en chef-v2014-07-20-AR
 FNJ 6-Greffier-v2014-07-20-FR	 FNJ 6-Greffier-v2014-07-20-AR
 FNJ 7-Secrétaire de greffe et parquet-v2014-07-20-FR	 FNJ 7-Secrétaire de greffe et parquet-v2014-07-20-AR

Fiches procédures

 1-Injonction de payer-v2014-07-20-FR	 1-Injonction de payer-v2014-07-20-AR
 2-Procédure litige foncier-v2014-07-20-FR	 2-Procédure litige foncier-v2014-07-20-AR
 3-Pension alimentaire-v2014-07-20-FR	 3-Pension alimentaire-v2014-07-20-AR
 4-Procédure succession-v2014-07-20-FR	 4-Procédure succession-v2014-07-20-AR
 5-Procédure flagrant délit vol-v2014-07-20-FR	 5-Procédure flagrant délit vol-v2014-07-20-AR
 6-Procédure viol-v2014-07-20-FR	 6-Procédure viol-v2014-07-20-AR
 7-Liquidation judiciaire-v2014-07-20-FR	 7-Liquidation judiciaire-v2014-07-20-AR
 8-Action en paiement de créances-v2014-07-20-FR	 8-Action en paiement de créances-v2014-07-20-AR
 9-Indemnisation devant la chambre administrative-v2014-07-20-FR	 9-Indemnisation devant la chambre administrative-v2014-07-20-AR
 12-Salaire impayé-v2014-07-20-FR	 12-Salaire impayé-v2014-07-20-AR
 13-Conflit collectif-Conciliation-v2014-07-20-FR	 13-Conflit collectif-Conciliation-v2014-07-20-AR
 15-Indemnité assurance-v2014-07-20-FR	 15-Indemnité assurance-v2014-07-20-AR

*_*_*

