

# **Perspectives sur la réforme judiciaire**

Journée d'étude – Leuven – 10 juin 2010

« Le tribunal unique: du projet théorique aux  
enjeux de la mise en pratique »

Frédéric Schoenaers

CRIS - Université de Liège

# Introduction

- Un projet politique: le management intégral pour améliorer l'efficacité, l'efficience et la qualité de la production judiciaire
- Idée émergente: créer un tribunal unique
- Question traitée : du projet théorique à la mise en application concrète, quels enjeux?

# Plan de l'exposé

- Management intégral et création d'un tribunal unique
- Les enjeux. Un cas d'application: les juridictions du travail
- Enjeux pour les autres juridictions spécialisées
- Réflexions conclusives

# 1. Management intégral et création d'un tribunal unique

- Le lien théorique (« logique ») entre management intégral et la création d'un tribunal unique
  - Donner à ceux qui doivent obtenir des résultats les moyens de les atteindre (autonomiser et responsabiliser)
  - Diminuer le nombre d'entités à financer
  - Atteindre des seuils critiques en termes d'affaires à traiter (faciliter les spécialisations) et de personnel (améliorer la flexibilité pour gérer des pics d'activités)
- Vers une fusion des différentes juridictions aux deux niveaux d'instance (et en parallèle du Ministère Public)?

## 2. Les enjeux. Un cas d'application: les juridictions du travail

- A l'annonce du projet: réticences, craintes et résistances
- Tentative de diagnostic des enjeux liés au changement proposé:
  - Des caractéristiques propres qui ont généré une culture collective et individuelle particulières
  - Une peur de perdre des acquis « fonctionnels »
  - Un refus de la normalisation

# 3. Enjeux pour les autres juridictions spécialisées

- Transposition des constats généraux effectués pour les juridictions du travail
- Spécificités complémentaires:
  - Commerce: culture de l'échevinage, contentieux pointu
  - Paix et police:
    - justice de proximité
    - ancrée dans la communauté

# Réflexions conclusives

- Le projet de réforme en tant que tel est « révolutionnaire » pour la sphère judiciaire et il pose ouvertement des questions de principe qu'il ne faut pas éluder ou minimiser.
- Option du tribunal unique fait preuve de bon sens managérial mais du projet à sa concrétisation, nécessité de tenir compte d'une série de facteurs
  - Ordre judiciaire est dans les faits très segmenté même si certains traits communs existent
  - Ne pas négliger le point de vue de la « grande » structure de base: le TPI ou la CA
  - Chaque segment a sa propre culture, structure et ses intérêts particuliers
  - Ne pas négliger le « localisme »
- Le projet touche symboliquement à plusieurs points de repères historiques
  - Autonomie de fonctionnement
  - Spécificités identitaires
  - Le « tabou » managérial
- Question finale: quel changement veut-on et comment le gérer?