



COMMISSION DE MODERNISATION DE L'**ORDRE JUDICIAIRE**

Les produits du tribunal de la jeunesse

Janvier 2012

TABLE DES MATIÈRES

1. CADRE GÉNÉRAL	3
1.1. POURQUOI DÉFINIR LES PRODUITS DU TRIBUNAL DE LA JEUNESSE ?.....	3
1.1.1. Pourquoi définir des produits ?.....	3
1.1.2. Pourquoi définir aujourd'hui les produits des tribunaux de la jeunesse ?.....	5
1.2. CONCEPTS UTILISÉS.....	6
1.2.1. Produits.....	6
1.2.2. Processus - activités - blocs d'activités.....	8
1.2.3. Proportions.....	8
1.2.4. Volumes.....	9
1.2.5. Scénarios.....	10
1.3. MÉTHODE DE TRAVAIL.....	11
1.3.1. Préalablement.....	11
1.3.2. Pendant le projet.....	11
2. LES PRODUITS	13
2.1. INTRODUCTION.....	13
2.2. APERÇU DES PRODUITS.....	13
2.3. PRODUITS DU GROUPE I – DECISIONS CIVILES.....	14
2.3.1. Jugements définitifs en matière d'adoption (produit I-01).....	15
2.3.2. Décisions en matière d'admission et de séjour dans un établissement pour malades mentaux (produit I-02).....	15
2.3.3. Jugements (à assimiler à des jugements) définitifs concernant les conflits entre parents, grands-parents ou tiers concernant le droit de visite, la pension alimentaire, ... (produits I-03 à I-06).....	16
2.3.4. Autres produits (produit I-99).....	18
2.3.5. Autorité parentale et désignation d'un tuteur.....	18
2.4. PRODUITS DU GROUPE II – DECISIONS PROTECTIONNELLES.....	19
2.4.1. Jugements protectionnels (produits II-01 à II-04).....	20
2.4.2. Jugements à l'égard des parents (produit II-05).....	22
2.4.3. Décisions protectionnelles prises en cabinet (produits II-06 à II-09).....	22
2.4.3.1. DECISIONS APRES ENTRETIEN.....	23
2.4.3.2. DECISIONS SANS ENTRETIEN.....	24
2.4.4. Autres produits dans la sphère protectionnelle (II-10 à II-13 et II-99).....	24
2.5. GROUPE L – PRODUITS NECESSITANT UNIQUEMENT L'INTERVENTION DU GREFFE.....	26
2.5.1. Traitement des appels civils et protectionnels (respectivement produit L-01 et produit L-02).....	26
2.5.2. Soutien aux audiences (« travail d'huissier ») (produits L-10 et L-11).....	27
2.5.3. Archivage et transport de documents (produit L-30).....	27
2.6. GROUPE C – ACTIVITES EN SOUTIEN.....	28
3. LES PROCHAINES ÉTAPES	30
3.1. PLAN D'ACTION.....	30
3.1.1. Examen des données existantes quant aux volumes.....	30
3.1.2. Examen et éventuellement mise en œuvre de données univoques quant aux volumes.....	31
3.1.3. Obtention des données utiles quant aux volumes mais non encore disponibles.....	31
3.2. ACTEURS.....	32
3.2.1. Le terrain.....	32
3.2.2. Le CTI.....	32
3.2.3. Le BPSM.....	33



1. CADRE GÉNÉRAL

1.1. POURQUOI DÉFINIR LES PRODUITS DU TRIBUNAL DE LA JEUNESSE ?

Cette question comprend deux sous-questions, qui obtiendront chacune une réponse séparée.

1.1.1. Pourquoi définir des produits ?

Les produits peuvent être définis comme étant le résultat d'activités déployées au sein d'une organisation (dans un tribunal de la jeunesse).

En tant que tels, ils constituent le trait d'union entre, d'une part, des processus (activités, allocation de moyens d'une manière déterminée) et, d'autre part, les objectifs et missions d'une organisation (le produit de l'organisation correspond-il aux attentes). En d'autres termes, le concept « produit » occupe une position centrale dans le cadre des demandes d'efficience et d'effectivité.

La question de savoir dans quelle mesure une organisation est efficiente peut être synthétisée comme suit :

- l'organisation peut-elle générer les produits qu'elle crée à un coût inférieur (par exemple à l'aide d'une main-d'œuvre moindre ou meilleur marché), sans perte de qualité (en d'autres termes, être plus économe) ?

ou

- l'organisation peut-elle générer pour le même coût un nombre plus important d'unités de produit d'un même niveau qualitatif (en d'autres termes être plus productive) ?

La question concernant l'effectivité peut être formulée comme suit :

- l'organisation peut-elle, pour un budget et un coût déterminés, avoir un effet ou impact encore plus importants avec ses produits (en améliorant la qualité ou en proposant une meilleure combinaison des produits), afin que ses missions et objectifs soient encore plus ou mieux réalisés ?

Le recours au concept de « produit » n'est pas nouveau au sein du secteur public. En 1991 déjà, la fonction publique fédérale belge a fait l'objet d'une opération « radioscopie »



(audit), ayant pour concept central le « produit »^{1,2}. Dans ces années-là, il a même été dressé un inventaire de « produits » et des frais de personnel y afférents pour les greffes des cours et tribunaux, ainsi que pour les secrétariats de parquet (dans notre optique actuelle, nous ferions plutôt état de produits intermédiaires).

Actuellement, les « produits » jouent un rôle-clé dans le cadre d'un certain nombre de projets, pour lesquels la Commission de Modernisation de l'Ordre judiciaire a pris l'initiative ou est l'acteur-clé.

- Fin 2007, la Commission a lancé l'élaboration d'un cadre conceptuel et d'un modèle de calcul du coût des produits judiciaires, ce qui a ensuite été appliqué aux justices de paix³ (projet JustPax).
- Depuis l'automne 2008, la Commission soutient le magistrat chef de projet dans le cadre du projet « Mesure de la charge de travail des cours et tribunaux » au niveau du développement et de la mise en œuvre de l'instrument de mesure de la charge de travail⁴.

Dans le cadre de ces deux projets, l'accent est mis sur l'efficience : tous les aspects liés au coût pour le premier projet, uniquement les besoins en matière de personnel (= facteur principal au niveau du coût) pour l'autre projet.

Les deux projets ont également l'ambition, à long terme, de dresser un aperçu, respectivement du coût et de la charge de travail, pour l'ensemble des cours et tribunaux et de le faire via une double approche en plusieurs phases :

- il sera travaillé par type de juridiction, l'ensemble étant réparti dans le temps : pour le coût, on a commencé par les justices de paix, pour la mesure de la charge de travail par les cours d'appel, avec une répartition chronologique supplémentaire entre correctionnel, civil et jeunesse ;
- dans le cadre de pareil projet partiel, plusieurs phases se distinguent : définition du produit, visualisation de l'emploi du temps, ...

A l'époque du rapport JustPax l'attention avait déjà été attirée sur le fait que « *le concept de « produit » constitue un élément de base tant pour le calcul du coût que pour la mesure de la charge de travail. Ce qui a été développé à ce sujet dans le cadre de JustPax peut*

¹ Voir par exemple Bouckaert, G. & Thijs N. (2003) Kwaliteit in de overheid. Een handboek voor kwaliteitsmanagement in de publieke sector op basis van een internationaal comparatieve studie, Gand, Academia Press 2003, p. 452

² Voir par exemple Declerc, D. (1993) La radioscopie des besoins en personnel dans la fonction publique belge, dans : L'Évaluation dans l'Administration, Centre universitaire de recherches administratives et politiques de Picardie (<http://www.u-picardie.fr/labocurapp/revues/root/28/declerc.pdf>).

³ Voir http://www.cmro-cmoj.be/fr/realisations/instruments_de_gestion/justpax - cette page internet comprend des hyperliens vers le modèle, le rapport et le rapport de synthèse du projet en question.

⁴ Les rapports et avis produits par la Commission dans ce contexte sont destinés au magistrat chef de projet qui dirige le Bureau Permanent Statistiques et Mesure de la charge du travail. Certains de ces documents peuvent être consultés sur le site de ce Bureau (www.vbsw-bpsm.be).

parfaitement servir de base à la « mesure de la charge de travail des justices de paix », tout comme les produits qui sont actuellement retenus au niveau des cours d'appel (résultat d'un projet de mesure de la charge de travail) pourraient dans l'avenir être utilisés au niveau du calcul des coûts de ces juridictions » (JustPax rapport, p. 183). Il a également été considéré que : « La détermination des produits judiciaires pour chacune des entités de l'Ordre judiciaire peut être considérée comme étant à chaque fois un projet à part entière. Il s'agit en même temps d'une première étape tant pour le calcul des coûts de ces entités que pour la mesure de leur charge de travail » (JustPax rapport, p. 184).

1.1.2. Pourquoi définir aujourd'hui les produits des tribunaux de la jeunesse ?

Tôt ou tard chaque type de tribunal, et donc aussi le tribunal de la jeunesse, sera confronté à un ou plusieurs des projets susmentionnés. Ainsi le 29 mai 2009 a eu lieu un échange d'idées entre des représentants des juridictions de première instance et le magistrat chef de projet « mesure de la charge de travail », à l'occasion duquel il a été décidé d'impliquer dès ce moment la première instance dans ce projet⁵. La probabilité est grande qu'après les cours d'appel et les tribunaux du travail, les tribunaux de première instance ou certaines parties de ces tribunaux fassent l'objet d'une mesure de la charge de travail.

La détermination des produits de ces tribunaux constituera alors une étape nécessaire avant de pouvoir aborder les temps de traitement requis. L'expérience nous apprend que pour des produits définis, par exemple au regard de la charge de travail, on ne trouve, au jour d'aujourd'hui, bien souvent pas les données requises dans les banques de données informatisées. Par conséquent, si les produits peuvent être déterminés avant que l'on ne dresse un aperçu des temps de traitement, cela donne aux instances compétentes à cet effet (BPSM, CGIOJ, CTI, ...) une marge de temps plus importante pour réaliser d'éventuelles adaptations. En même temps, cela permet également aux tribunaux de parvenir à des interprétations univoques de ces données qui sont déjà disponibles dans les systèmes aujourd'hui et d'élaborer des procédures uniformes pour encoder ces données dans les banques de données.

Par conséquent, la définition des produits à un stade précoce présente des avantages pour chaque tribunal. Pour les tribunaux de la jeunesse en particulier, deux éléments spécifiques entrent par ailleurs en jeu (respectivement opportunity & threat) :

- Dans le cadre du projet « J_AN »⁶, la Commission, conjointement avec les acteurs du tribunal de la jeunesse d'Anvers, a dressé une liste des produits significatifs pour ce tribunal. Cette liste peut servir de point de départ pour parvenir à une liste de produits utilisable pour tous les tribunaux de la jeunesse.

⁵ Voir le document mesure de la charge de travail du siège : historique, protocole du 4 juin 2008 et 25 juin 2010 et état d'avancement (http://www.vbsw-bpsm.be/pdf/mesuredelachargedetravail_fev2011.pdf).

⁶ Il s'agit d'une enquête réalisée à la demande du président du tribunal de première instance d'Anvers et de la direction du tribunal de la jeunesse. Les donneurs d'ordre ont la propriété du rapport rédigé par la Commission.

- Le système de gestion des données des tribunaux de la jeunesse, Dumbo, est en pleine évolution. Outre diverses autres fonctions (facilitation du travail au greffe, autoriser la génération de statistiques utiles pour la politique, ...), cet instrument peut également constituer une source d'alimentation importante pour des instruments de gestion tels qu'ils sont développés aujourd'hui dans le cadre de la mesure de la charge de travail et du calcul des coûts. Cela suppose que le magistrat chef de projet et les responsables de gestion soient informés, dès que possible, des données utiles à un management de qualité et qu'ils puissent communiquer ce message accompagné des priorités requises aux concepteurs et aux gestionnaires du système informatique.

En outre, dans le cadre du projet de mesure de la charge de travail au sein des cours d'appel, la partie concernant les temps de traitement pour le module « jeunesse » des cours d'appel sera bientôt lancée. Si à ce moment une liste de produits est disponible pour le tribunal de la jeunesse, cela peut contribuer à donner une forme cohérente au modèle de mesure de la charge de travail développé pour les cours.

1.2. CONCEPTS UTILISÉS

Les projets mesure de la charge de travail et calcul des coûts recourent à un même cadre conceptuel. Pour une compréhension correcte de la subdivision en produits figurant dans le prochain chapitre et du raisonnement y afférent, il est nécessaire de connaître un certain nombre de ces concepts.

L'objectif n'est pas de donner des descriptions détaillées. S'il souhaite en savoir plus, le lecteur intéressé peut consulter le rapport déjà cité « JustPax – Détermination du coût des produits judiciaires des justices de paix » (2010)⁷, dans lequel figurent divers exemples.

1.2.1. Produits

Un produit d'une organisation peut être considéré comme le résultat d'une série d'activités réalisées au sein de cette organisation.

Pareille définition aussi large confère une marge de manœuvre importante et permet de formuler les produits d'innombrables manières.

⁷ Voir www.cmro-cmoj.be/fr/realisations/instruments_de_gestion/justpax - cette page internet comprend des hyperliens vers le modèle, le rapport et le rapport de synthèse du projet en question. A l'exception des scénarios, les concepts examinés ici y sont expliqués de manière plus détaillée aux pages 29 à 35.

Pour cette raison, il a été convenu de ce qui suit dans le cadre des projets mesure de la charge de travail et calcul des coûts :

- « L'organisation » sera toujours une entité judiciaire complète (par exemple une justice de paix, une cour d'appel, un tribunal de la jeunesse), dont font partie tant les (activités des) magistrats que les (activités des) greffiers et du personnel de greffe. Le greffe n'est donc pas considéré comme une organisation séparée.
- Une même liste de produits vaut pour tous les tribunaux d'un même type (par exemple tous les tribunaux de la jeunesse). Un tribunal peut différer d'un autre au niveau du nombre d'unités générées d'un produit (peut aussi être égal à zéro) ou de la manière dont un produit est généré (voir infra sous proportions et scénarios).
- On travaille en principe avec des « produits finaux », en d'autres termes des produits qui sortent de l'organisation. Il ne sera travaillé avec des produits intermédiaires ou des produits d'appui (par exemple activités d'accueil) qu'à titre exceptionnel et pour des raisons pratiques.
- Les produits doivent être « parlants » pour l'organisation, en d'autres termes ils doivent contenir des indications sur la spécificité ou la finalité de l'organisation. Par conséquent, des « lettres », « mails », etc. n'entrent pas en considération et les « arrêts » ou « jugements » sans autre précision par exemple quant à la matière concernée sont des produits trop généraux.
- Les critères suivants peuvent aider à décider si un résultat d'activités doit faire l'objet d'un produit séparé :
 - la fréquence de réalisation ;
 - la spécificité propre à l'entité concernée ;
 - l'intérêt d'une différenciation au sein d'un même produit dans l'optique de la mesure du coût et de la charge de travail, voire de la pertinence d'un produit ;
 - la mesurabilité (a-t-on une idée des volumes - en ce moment ou à moyen terme) ;
 - la possibilité de le distinguer d'autres produits (l'absence de chevauchement) ;
 - la praticabilité (les possibilités d'utilisation : dès que l'on dépasse, pour une entité, une trentaine de produits, le modèle devient difficilement utilisable).

Lorsque l'on évoque le terme « produit », on pense trop souvent à des éléments purement matériels : une voiture, un ordinateur, une table,... Pourtant, les résultats d'activités peuvent - et c'est généralement le cas pour les tribunaux - être nettement plus immatériels : une décision, un avis, un refus,... Souvent, pareils résultats laisseront aussi une trace matérielle : un jugement, un compte-rendu d'une réunion,... Si tel n'est pas le cas, un problème se posera lorsque l'on souhaitera quantifier les volumes (voir sous « Volumes »).



1.2.2. Processus - activités - blocs d'activités

Même si le concept-clé pour la mesure de la charge de travail est le produit, il ne faut pas perdre de vue que ce produit est le résultat d'une série d'opérations ou d'activités. Il est donc souvent nécessaire ou utile de s'intéresser également à ces éléments pour définir des temps ou expliquer des différences au niveau des temps de traitement. Par **processus** nous entendons la suite d'**opérations ou d'activités** effectuées, qui conduisent à la réalisation d'un produit. Lors de la description du processus, on peut bien entendu utiliser différents niveaux de détails : ce qui peut être résumé par « la rédaction d'un texte » peut également être décrit dans des termes tels que « il prend sa plume, prend du papier, il approche la plume du papier,... ». Dans le cadre du calcul des coûts ou de la mesure de la charge de travail, on ne travaille pas de manière si détaillée, mais on se limite à des **blocs d'activités** significatifs, ou des regroupements d'activités. Le positionnement des (blocs d') activités dans le processus de production peut être représenté sur le plan graphique par un **flowchart**.

L'élaboration de pareils flowcharts pour les produits déterminés dans ce projet ne fait pas partie de l'objectif du présent rapport ni du projet au stade actuel. Il est néanmoins important de comprendre dès à présent qu'un vaste ensemble d'activités peut être regroupé sous l'appellation d'un produit déterminé. Ainsi, le produit « décisions dans le cadre d'une admission dans une institution pour malades mentaux » sera le résultat de toute une série d'activités effectuées par le greffe, le greffier et le magistrat, telles que (non exhaustif) :

- signer la demande ou la requête ;
- numéroter la demande ;
- vérifier quel est le magistrat de service ;
- rédiger une fixation ;
- vérifier si le jeune a déjà un avocat et si tel n'est pas le cas veiller à ce qu'il en ait un via le bureau d'assistance judiciaire ;
- convoquer les parties ;
- préparer l'affaire (lecture pv, rapport psychiatrique, ...) ;
- se rendre à l'institution ;
- siéger ;
- rédiger un pv de déclaration ;
- rédiger un projet de jugement ;
- finaliser le jugement ;
- rédiger des lettres ;
- ...

1.2.3. Proportions

Les critères susmentionnés pour la définition de produits (utilité, mesurabilité, ...) sont parfois difficiles à concilier entre eux. Lorsque l'utilité conduirait à une hétérogénéité trop importante au sein d'un produit, ce dernier peut être subdivisé en différentes proportions.



Un produit, par exemple « décisions définitives en matière d'adoption », est alors subdivisé en plusieurs parties, par exemple « décisions définitives en matière d'adoptions internationales » et « décisions définitives en matière d'adoptions nationales ».

Pareille subdivision en proportions est surtout utile si le temps moyen requis pour le traitement d'une proportion diffère fortement du temps requis pour le traitement de l'autre proportion.

Dans le cadre du modèle utilisé pour la mesure de la charge de travail, la possibilité est prévue de subdiviser un produit en maximum cinq proportions différentes par catégorie de personnel (magistrats, greffiers d'audience, greffiers, personnel de greffe, référendaires).

1.2.4. Volumes

Le modèle de mesure de la charge de travail utilise des unités de temps : quel est le temps requis pour générer une unité d'un produit (par exemple un jugement d'un type déterminé). La quantité de personnel requise pour une entité déterminée sera alors définie en multipliant pour tous les produits (ou proportions) pareille unité de temps par le nombre d'unités de produit générés ou à générer, en additionnant les résultats et en y ajoutant le temps requis pour les activités (d'appui) dites « non liées au produit ».

Dans le cadre du calcul de coûts, il sera également question d'un coût unitaire, à savoir le temps requis pour réaliser une unité de volume.

Cela implique que chaque produit et chaque proportion devront pouvoir être exprimés en une unité quantifiable (unité de volume) et que la production d'un produit sera exprimée en un volume (un nombre d'unités de volume). Pour les juridictions, il s'agit alors plutôt de nombres d'ordonnances, de jugements, de décisions, que de kilos, de mètres, etc.

Lorsqu'il n'y a pas de trace matérielle d'un produit ou d'une proportion d'un produit, par exemple une discussion en cabinet du juge ne faisant l'objet d'aucun rapport et qui ne résulte pas en une nouvelle décision (coulée en ordonnance), cela implique que l'on ne peut compter le volume de ce produit. Si pareil produit ou proportion non mesurable actuellement mérite cependant de figurer parmi les produits, il faudra à l'avenir prendre des mesures pour obtenir néanmoins un volume telles que :

- procéder dorénavant à l'une ou l'autre forme d'enregistrement permanent (par exemple prévoir un code dans le système informatique) ;
- effectuer périodiquement des comptages manuels afin de connaître la part d'une proportion dans un produit ;
- recourir à des mesures indirectes (compter une donnée existante qui présente une corrélation élevée avec le phénomène que l'on ne peut mesurer directement).

1.2.5. Scénarios

Le temps requis pour le traitement d'un produit et le coût de ce traitement peuvent être fortement influencés par la méthode de travail ou par des facteurs environnementaux.

Lorsqu'au sein d'un tribunal de la jeunesse A, le greffier rédige un rapport de chaque examen au cabinet du juge, tandis que cela ne se fait pas au sein du tribunal de la jeunesse B, cela se traduira en des différences au niveau de la charge de travail et du coût, et peut-être aussi au niveau de la qualité et de la prestation de service.

Dans pareils cas, la Commission a pour habitude d'intégrer, dans les modèles qu'elle a développés (mesure de la charge de travail, calcul des coûts), ces différentes manières de travailler, dans différents scénarios, auxquels des temps indicatifs différents sont ensuite liés. Cela permet aux instances compétentes de discuter d'éventuelles méthodes de travail optimales et de réaliser des simulations (que se passerait-il si le tribunal A travaillait comme le tribunal B ou vice versa).

Le même principe s'applique aux facteurs environnementaux (que le tribunal ne maîtrise pas ou seulement dans une mesure limitée). Lorsque la législation communautaire requiert que dans un tribunal de la jeunesse on ne prenne pas seulement une décision de principe (par exemple placer en dehors de la maison) mais qu'il soit également mentionné dans quelle institution le mineur est placé, cela peut nécessiter un temps différent de celui du tribunal de la jeunesse non confronté à cette exigence parce que la réglementation d'une autre communauté s'y applique. Dans pareil cas, 2 scénarios seront prévus, afin que l'impact de ce facteur (externe) puisse apparaître.

Les proportions et les scénarios ont comme point commun qu'ils permettent les nuances, en faisant dépendre les temps indicatifs pour le traitement d'un produit de plusieurs facteurs.

Dans ce contexte, les proportions désignent les caractéristiques du produit lui-même, tandis que les scénarios se rapportent à la méthode de travail et aux caractéristiques de l'environnement.

Néanmoins, la frontière n'est pas toujours évidente : lorsqu'il est question pour certains produits au point 2 ci-dessous de décisions sans ordonnance (cachet « accord » ou refus de l'accord), cela sera considéré comme une proportion séparée. Dans la mesure où des tribunaux différencieraient pour des cas similaires parce qu'un tribunal rédigerait une ordonnance et un autre pas, on pourrait aussi prévoir deux scénarios.

Dans le modèle mesure de la charge de travail, on peut prévoir jusqu'à six scénarios différents.



1.3. MÉTHODE DE TRAVAIL

1.3.1. Préalablement

La liste de produits telle qu'établie pendant l'examen effectué par la Commission au tribunal de la jeunesse d'Anvers, a constitué le point de départ du présent projet.

Au cours de cet examen, différentes sources ont été consultées et différentes méthodes ont été appliquées qui, si elles n'avaient pas pour unique objectif de parvenir à une liste de produits, y ont bel et bien contribué :

- conversations en groupe avec les acteurs du tribunal de la jeunesse ;
- entretiens avec tous les magistrats et greffiers et avec environ 25% du personnel d'appui du tribunal de la jeunesse ;
- observations de dix audiences complètes ;
- observations (six cabinets d'une journée complète chacun) des activités (notamment les examens au cabinet du juge) dans les cabinets protectionnels ;
- observations de ce qui se passe dans les salles d'attente et au guichet d'accueil ;
- analyse d'un échantillon de décisions, d'ordonnances et de rapports de cabinet ;
- analyse des données relatives aux années 2008, 2009 et 2010 mises à disposition par la police concernant tous les mineurs entendus à leur intervention ;
- analyse des déplacements de dossiers inventoriés par le greffe ;
- entretiens avec des acteurs externes : le service social pour assistance judiciaire, le comité d'aide spéciale à la jeunesse, les avocats anversoïses des jeunes, la police locale, le CTI du SPF Justice, le gestionnaire de système du TPI d'Anvers, la cellule statistique du Collège des procureurs généraux, le bureau permanent Statistiques et Mesure de la charge de travail, le parquet de la jeunesse d'Anvers, la cour d'appel d'Anvers (magistrats de la jeunesse) ;
- consultation de sources écrites : rapports parlementaires d'auditions, notes de gestion, rapports annuels, travaux effectués par des magistrats ou des greffiers dans le cadre de formations en management, statistiques existantes, ...

1.3.2. Pendant le projet

Les étapes suivantes ont été entreprises dans le cadre du projet actuel :

- Mai 2011 : invitation - via les présidents des tribunaux de première instance - de tous les tribunaux de la jeunesse afin de participer au présent projet.
- Juin 2011 : organisation de séances d'information avec les juges de la jeunesse et les greffiers des tribunaux ayant répondu positivement à l'invitation. Lors de deux



réunions et d'une réunion séparée pour l'arrondissement germanophone d'Eupen, des explications ont été données et un échange de vues a eu lieu concernant :

- les concepts utilisés et leur importance : produit, proportion, ... ;
- la liste de produits telle qu'établie pendant les recherches anversoises et le raisonnement qui y a été suivi ;
- un nombre de pistes concernant la suite éventuelle du projet.

Le bureau permanent Statistiques et Mesure de la charge de travail a également été impliqué dans le cadre de ces séances d'information.

- Juillet - septembre 2011 : les tribunaux de la jeunesse concernés examinent la liste de produits et les informations reçues et communiquent leurs remarques à la Commission.
- Septembre 2011 : la Commission traite les remarques reçues et communique aux tribunaux de la jeunesse :
 - un aperçu des remarques reçues ;
 - la réaction de la Commission à ces remarques : précisions et propositions d'adaptation de la liste de produits initiale.
- Octobre – novembre 2011 : la Commission rédige une première version du présent rapport et le communique aux tribunaux de la jeunesse concernés dès qu'il est disponible dans les deux langues.
- Décembre 2011 : les tribunaux de la jeunesse concernés peuvent parcourir la première version du rapport et communiquer leurs remarques à la Commission.
- Janvier 2012 : la Commission finalise le rapport.

Au total 17 juges de la jeunesse et 19 greffiers provenant de 19 tribunaux de la jeunesse différents ⁸ ont participé au projet. D'autres tribunaux de la jeunesse ont marqué leur intérêt mais ne voyaient pas la possibilité de libérer du temps pour coopérer aux travaux de la Commission pendant la période prévue.

⁸ Arlon, Anvers, Mons, Bruxelles, Charleroi, Termonde, Tournai, Eupen, Gand, Hasselt, Ypres, Louvain, Liège, Marche-en-Famenne, Malines, Namur, Tongres, Turnhout et Furnes.

2. LES PRODUITS

2.1. INTRODUCTION

L'on pourrait considérer que le tribunal de la jeunesse ne délivre en réalité qu'un seul produit : des « mineurs qui sont prêts demain à fonctionner normalement dans la société ». Il va de soi qu'une telle formulation pose problème (qu'entend-on par exemple par « normalement » ?) et manque de spécificité (les parents et les éducateurs notamment contribuent également - ou peuvent également contribuer - à ce « produit »). En outre, il est plutôt question ici d'un objectif (en soi aussi important comme repère) que d'un produit réalisé. Toutefois, une telle formulation met en avant une unité au sein du tribunal de la jeunesse, où « fonctionner normalement » englobe tant des éléments MED (« normalement » dans le sens d'entrer dans le monde adulte indemne ou avec le moins de dommages possibles) que des aspects FQI (« normalement » dans le sens d'adapté aux normes de la société). Elle renvoie également à une caractéristique qui – à l'exception des justices de paix (pour les administrations provisoires et les collocations) – est assez unique dans les tribunaux : il n'y a pas un dossier par procès ou par affaire mais un dossier par individu qui peut être suivi pendant une période relativement longue. Les calculs s'effectueront dès lors souvent en nombre de dossiers (ouverts) dans les tribunaux de la jeunesse (certainement pour le volet protectionnel). Cela donnera des indications sur la charge de travail, cependant, un dossier n'est pas l'autre : on peut, pour un mineur, ne devoir intervenir qu'une seule fois durant toute une année, alors que pour un autre mineur, toute une série de décisions seront nécessaires. C'est la raison pour laquelle il a été choisi de déterminer les produits à un autre niveau, en termes de jugements ou de décisions, tout en sachant que certaines de ces décisions sont déjà revues le jour suivant.

2.2. APERCU DES PRODUITS

Les produits qui ont été retenus figurent dans les tableaux ci-dessous.

Ils sont en outre classés dans un certain nombre de grands groupes, indiqués par des chiffres romains :

- I. Produits civils avec intervention d'un magistrat ;
- II. Produits protectionnels avec intervention d'un magistrat ;
- L. Produits nécessitant uniquement l'intervention du greffe ;



C. Produits de soutien.

Au sein de chaque groupe, chaque produit est repris sous un chiffre arabe. La numérotation utilisée n'est pas toujours continue : ainsi, le numéro 99 est toujours utilisé pour les « autres produits » et la numérotation des groupes L et C utilisée dans le cadre de la mesure de la charge de travail des cours d'appel sont également retenus.

Les proportions au sein d'un produit sont indiquées par des lettres minuscules.

L'utilisation de chiffres romains et arabes et de minuscules pour les groupes, produits et proportions respectifs est aussi conforme au modèle établi par la Commission à destination du magistrat-chef de projet de la mesure de la charge de travail du siège.

2.3. PRODUITS DU GROUPE I – DECISIONS CIVILES

Groupe I – Produits civils avec intervention d'un magistrat

- 01 – jugements définitifs concernant des adoptions
 - a. internationales
 - b. nationales
- 02 – décisions dans le cadre du placement d'un malade mental
- 03 – jugements (assimilés à des jugements) définitifs où l'homologation (presque) immédiate d'un accord était possible
 - a. concernant des conflits entre parents
 - b. concernant le droit aux relations personnelles des grands-parents ou de tiers
- 04 – jugements (assimilés à des jugements) définitifs concernant des conflits inter-parentaux qui comprennent des aspects financiers et qui ne ressortent pas sous le produit 03
 - a. sans audition d'enfants et sans jugement interlocutoire
 - b. sans audition d'enfants mais avec des jugements interlocutoires concernant des experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
 - c. avec auditions d'enfants mais sans jugement interlocutoire
 - d. avec auditions d'enfants et avec des jugements interlocutoires concernant des experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
- 05 - jugements (assimilés à des jugements) définitifs concernant des conflits inter-parentaux qui ne comprennent pas des aspects financiers et qui ne ressortent pas sous le produit 03
 - a. sans audition d'enfant et sans jugement interlocutoire
 - b. sans audition d'enfant mais avec des jugements interlocutoires concernant des experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
 - c. avec auditions d'enfants mais sans jugement interlocutoire
 - d. avec auditions d'enfants et avec des jugements interlocutoires concernant des experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
- 06 - jugements (assimilés à des jugements) définitifs concernant le droit aux relations personnelles des grands-parents ou de tiers, qui ne ressortent pas sous le produit 03
 - a. sans audition d'enfants et sans jugement interlocutoire
 - b. sans audition d'enfants mais avec des jugements interlocutoires concernant des

experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
c. avec auditions d'enfants mais sans jugement interlocutoire
d. avec auditions d'enfants et avec des jugements interlocutoires concernant des experts, des devoirs et/ou la médiation (*)
99 – autres produits civils
(*) éventuellement également d'autres jugements d'une même nature : hébergement à l'essai, passage par un espace rencontre,...

2.3.1. Jugements définitifs en matière d'adoption (produit I-01)

Rien qu'en raison de leur spécificité (étapes spécifiques dans la procédure) et de leur fréquence, il est souhaitable de considérer ces jugements comme un produit séparé.

Tout le monde n'est pas d'avis qu'il existe une différence essentielle en matière de charge de travail entre les adoptions nationales et les adoptions internationales. Toutefois, tout le monde s'accorde à dire que les temps de traitement pour les deux types d'adoptions diffèrent clairement (ce qui s'explique par les instances intervenantes qui sont chargées respectivement d'une enquête policière ou d'une enquête sociale).

La procédure relative aux adoptions internationales requérant un jugement interlocutoire (pour l'enquête sociale) et les avis négatifs y étant bien plus fréquents que pour les adoptions nationales, on peut partir du principe que tant l'audience que le jugement prennent en moyenne plus de temps. La répartition des rôles entre le juge et le greffier peut également différer (en fonction de l'absence ou de la multitude de contestations).

Aussi, dans les adoptions internationales, il y a deux sortes de jugements définitifs, selon qu'on se prononce sur l'aptitude de l'adoptant, ou sur l'établissement de l'adoption. L'un et l'autre font partie du produit I-01 (proportion a) et y sont comptés séparément.

L'on a, par conséquent, estimé qu'il était malgré tout nécessaire de prévoir des proportions séparées pour les adoptions nationales et internationales.

L'application Dumbo permet de connaître le nombre d'adoptions nationales et internationales (champ nature de l'affaire). Le système ne contient cependant aucune donnée sur l'avis (positif ou négatif) qui découle de l'enquête policière ou sociale.

2.3.2. Décisions en matière d'admission et de séjour dans un établissement pour malades mentaux (produit I-02)

Bien que (ou précisément parce que) de telles affaires ne soient (sont) pas si fréquentes, elles nécessitent pas mal de temps (déplacement sur les lieux, temps consacré à se familiariser avec la matière, ...). C'est pour cette raison, mais aussi en raison du caractère spécifique du produit et des discussions futures éventuelles sur le tribunal le plus à même de traiter ces dossiers, qu'il convient de reprendre ces activités dans un produit séparé.

Les décisions formant le produit couvrent tant la décision initiale d'admettre ou non le mineur dans un établissement que les décisions ultérieures concernant la prolongation ou non du séjour.

Il ne semble toutefois pas opportun d'établir une distinction (en créant des proportions) en fonction par exemple des éléments suivants : mineurs âgés de moins ou de plus de quinze ans, procédure urgente ou ordinaire, mineur séjournant ou non à Everberg, premier placement ou prolongation de l'admission, suivi ou non de l'avis du psychiatre. En effet, non seulement les volumes sont trop restreints, mais de plus l'influence de chacun de ces facteurs sur la charge de travail n'est pas sans équivoque.

A ce jour, Dumbo permet uniquement de connaître le nombre de décisions relatives à une admission dans un établissement pour malades mentaux.

2.3.3. Jugements (à assimiler à des jugements) définitifs concernant les conflits entre parents, grands-parents ou tiers concernant le droit de visite, la pension alimentaire, ... (produits I-03 à I-06)

Ces produits représentent la plus grande part des décisions civiles. Ce qui est ici réparti en quatre produits l'est en deux rubriques dans les statistiques actuelles : une rubrique consacrée au droit de visite des grands-parents et de tiers (une minorité) et une rubrique consacrée aux conflits entre parents (la majorité).

Un tel volume important est toutefois composé de manière hétérogène, tant au niveau de la nature des matières traitées (autorité parentale et/ou droit de visite et/ou élection de domicile et/ou choix de l'école et/ou aspects financiers par exemple) qu'au niveau des modalités selon lesquelles la décision intervient (déjà d'accord/pas d'accord, après médiation, après intervention d'un expert, ...). C'est la raison pour laquelle il est indiqué d'opérer une certaine différenciation. Quatre produits sont donc prévus, parfois encore répartis en proportions.

Pour tous ces produits, il est question de jugements, mais tout jugement ne peut pas être considéré comme un produit final. Dans le cadre de la mesure de la charge de travail du siège, il est convenu que seuls les jugements définitifs ou les jugements interlocutoires assimilés à de tels jugements entrent en ligne de compte comme unité de produit. Si l'on transpose ce qui précède dans le contexte du tribunal de la jeunesse, l'on parle ici de jugements définitifs ou, pour ce qui concerne les jugements y assimilés, de jugements « provisoirement exécutoires », c'est-à-dire dans lesquels une décision partielle est intervenue. Le jugement interlocutoire est alors considéré comme étant un jugement qui ne tranche pas un point en litige.

Lorsqu'un **accord** entre parties est homologué par jugement, le temps de traitement d'un tel produit pour certains blocs d'activités (et pour certaines catégories de personnel) sera beaucoup plus court que pour d'autres jugements. Si les parties sont déjà d'accord à l'audience d'introduction, le temps de traitement à l'audience peut être réduit. Lors de la

transcription d'un jugement, il peut être renvoyé à l'accord en annexe ou le texte de l'accord peut être copié/collé dans le jugement. Il est vrai que, même s'il y a déjà un accord en début de procédure, nous ne pouvons pas automatiquement partir du principe qu'il ne s'agit que d'une formalité pour le juge : certains juges vérifient pareil accord, demandent aux parties d'apporter des adaptations ou des ajouts, ..., mais cela n'est pas une règle générale. C'est la raison pour laquelle de tels « jugements d'accord » sont considérés comme un produit séparé (**I-03**) dans la répartition proposée. La mesure dans laquelle les juges ou les greffiers contrôlent encore eux-mêmes les accords pourrait être exprimée en prévoyant un certain nombre de scénarios (voir 1.2.5).

Il n'est pas possible actuellement d'extraire directement des volumes pour ce produit I-03 via Dumbo (seul un code concerne l'homologation d'accords mais celui-ci a trait à la Communauté française). Toutefois, il y a une corrélation importante entre la « comparution volontaire » et un accord quasi immédiat. Pour se faire une idée du nombre de jugements d'accord, l'on pourrait donc éventuellement (et provisoirement) travailler avec le code d'introduction « comparution volontaire » prévu dans le système.

Les affaires (qui aboutissent à des jugements) dans lesquelles un accord intervient au cours de la procédure, éventuellement après qu'une enquête sociale ait déjà été exécutée, que les enfants aient été entendus, ..., ou dans lesquelles un accord n'intervient que pour partie (accord sur le droit de visite par exemple mais pas sur les aspects financiers) sont assimilées dans la répartition proposée à des affaires (et jugements) dans lequel(le)s aucun accord n'est intervenu : produit **I-04, I-05 ou I-06**.

Le produit **I-06** se distingue des produits I-04 et I-05 car il se rapporte aux **grands-parents ou à des tiers** (dans le cadre du droit de visite). Si l'on se place dans la perspective de la charge de travail, il n'y a pas de nécessité à faire figurer la problématique du droit de visite des grands-parents ou de tiers dans un produit I-06 séparé (ou dans une proportion séparée pour le produit I-03) : les délais de traitement sont évidemment comparables à ceux des conflits qui portent sur le droit de visite des parents. Leur fréquence n'est pas non plus très élevée. Cependant, il peut être intéressant d'un point de vue politique de maintenir cette problématique séparée, si l'on souhaite par exemple faire apparaître l'impact de (modifications dans) la législation. Ces affaires sont d'ailleurs également répertoriées séparément dans les statistiques actuelles.

Les produits **I-04 et I-05** portent tous les deux sur les **conflits entre parents**, mais le produit I-05 concerne les jugements dans les affaires où il n'est pas discuté des aspects financiers (pension alimentaire, frais scolaires, ...), alors que c'est bien le cas dans le produit I-04. Le raisonnement sous-jacent est que, même s'ils ne nécessitent pas un temps important de traitement à l'audience (renvoi aux conclusions), les aspects financiers peuvent engendrer un travail supplémentaire lors de la rédaction du jugement. De telles affaires aboutissent également souvent à une remise en l'absence de pièces justificatives nécessaires. Via une distinction entre les deux produits, il peut également être tenu compte d'un éventuel effet sur le temps de traitement de la loi du 19 mars 2010 visant à promouvoir une objectivation du calcul des contributions alimentaires des père et mère au profit de leurs enfants.

Les ordonnances (article 747, ...), l'audition de mineurs et la majorité des jugements interlocutoires ne sont pas retenus comme produits séparés. Toutefois, ils peuvent engendrer un travail supplémentaire pour une ou plusieurs catégories de personnel. Il en est tenu compte dans une certaine mesure en prévoyant un certain nombre de **proportions** pour chacun des produits I-04 à I-06. Il est en outre question de combinaisons entre, d'une part, l'audition ou non d'un mineur pour parvenir à un jugement définitif et, d'autre part, le recours à un ou plusieurs acteurs professionnels (expert, rédacteur rapport social, médiateur⁹). Cela donne donc quatre proportions (a. à d.) pour les produits I-04 à I-06. Les ordonnances ne sont actuellement pas retenues comme facteur séparé : la fréquence et les actes posés ne semblent pas avoir beaucoup d'influence sur le temps de traitement. A ce jour, Dumbo ne contient aucune donnée relative à l'audition de mineurs. Nous pourrions nous en faire une idée indirectement en exécutant une requête (query) dans Dumbo où la date du prononcé du jugement est combinée avec la date de naissance du mineur. Une autre possibilité est de conserver systématiquement pendant quelques mois le relevé du nombre de mineurs entendus (dans le cadre de telles procédures civiles).

2.3.4. Autres produits (produit I-99)

Il s'agit d'une catégorie résiduelle qui regroupe notamment les « consentements au mariage » et les « recours contre les amendes administratives ». Les affaires concernées ne sont pas très fréquentes. S'il devait tout de même s'avérer à l'avenir, qu'il est préférable de retenir séparément une ou plusieurs affaires de cette rubrique, cela est toujours envisageable en opérant une distinction en proportions.

Les jugements concernant les demandes d'aide juridique seront également classés sous le produit I-99 pour autant que ce soit le tribunal de la jeunesse qui se prononce en la matière.

2.3.5. Autorité parentale et désignation d'un protuteur

On part ici du principe qu'en pareils cas il est question d'une situation où le mineur est en danger et qu'en conséquence de tels jugements font partie du groupe II (voir ci-dessous).

Le même raisonnement est suivi pour les jugements relatifs à la tutelle sur les prestations familiales.

⁹ Les jugements interlocutoires dans lesquels il est décidé de procéder à un placement « à l'essai » ou de recourir à un « espace de rencontre neutre » pourraient être comptabilisés dans cette catégorie, s'ils demandent la même charge de travail que les jugements interlocutoires concernant les experts, les enquêtes ou la médiation.

2.4. PRODUITS DU GROUPE II – DECISIONS PROTECTIONNELLES

Groupe II - Produits protectionnels avec intervention d'un magistrat

- 01 – jugements concernant des faits qualifiés d'infraction, dans le cadre d'une révision et sans faits nouveaux
- 02 – jugements concernant des faits qualifiés d'infraction, pas (uniquement) dans le cadre d'une révision
 - a. traitant, entre autres, des intérêts civils
 - b. sans traitement des intérêts civils
 - c. traitant uniquement des intérêts civils
 - d. dessaisissement
- 03 – jugements concernant des situations problématiques (« en danger »), dans le cadre d'une révision
 - a. jugement original ou premier jugement dans une série de jugements identiques (à l'exception des noms) au sein d'une famille
 - b. jugement qui – à l'exception des noms – est identique à un jugement pour un autre membre de la famille, mais avec un traitement à part à l'audience
 - c. jugement qui – à l'exception des noms – est identique à un jugement pour un autre membre de la famille, avec un traitement commun à l'audience
- 04 – jugements concernant des situations problématiques (« en danger »), en dehors du cadre d'une révision
 - a. jugement original ou premier jugement dans une série de jugements identiques (à l'exception des noms) au sein d'une famille
 - b. jugement qui – à l'exception des noms – est identique à un jugement pour un autre membre de la famille, avec un traitement à part à l'audience
 - c. jugement qui – à l'exception des noms – est identique à un jugement pour un autre membre de la famille, avec un traitement commun à l'audience
- 05 – jugements à l'égard des parents (déchéance de l'autorité parentale – désignation d'un protuteur)
 - a. avec jugement interlocutoire (enquête sociale)
 - b. sans jugement interlocutoire
- 06 – ordonnances ou décisions concernant des faits qualifiés d'infraction, prises après audition en cabinet, du mineur et/ou de son représentant
 - a. ordonnance dans le cadre d'une mise à disposition (non planifiée « pendant le service »)
 - b. ordonnance dans le cadre de la loi du 1 mars 2002
 - c. ordonnance dans le cadre d'un entretien planifié au cabinet
 - d. décision sans ordonnance
- 07 – ordonnances ou décisions concernant des faits qualifiés d'infraction, prises sans audition en cabinet, du mineur et/ou de son représentant
 - a. ordonnance à distance, à l'exclusion des ordonnances sous b et d
 - b. ordonnance de régularisation d'une situation existante
 - c. décision sans ordonnance (cachet « accord » ou refus d'accord)
 - d. ordonnance concernant le tiers réservé des allocations familiales
- 08 – Ordonnances ou décisions concernant des situations problématiques (« en danger »), prises après audition en cabinet, du mineur et/ou de son représentant
 - a. ordonnance dans le cadre d'une mise à disposition (non planifiée « pendant le service »), sauf la décision reprise sous d.
 - b. ordonnance dans le cadre d'un entretien planifié au cabinet, sauf la décision reprise

<p>sous d.</p> <p>c. décision sans ordonnance, sauf la décision reprise sous d.</p> <p>d. décision pour un 2^{me} ou n^{me} mineur qui est identique (sauf pour les noms) à une décision prise pour un frère ou sœur pendant le même entretien</p> <p>09 – ordonnances ou décisions concernant des situations problématiques (« en danger »), prises sans audition en cabinet du mineur et/ou de son représentant</p> <p>a. ordonnance à distance, à l'exclusion des ordonnances sous b et d</p> <p>b. ordonnance de régularisation d'une situation existante</p> <p>c. décision sans ordonnance (cachet « accord » ou refus d'accord)</p> <p>d. ordonnance concernant le tiers réservé des allocations familiales</p> <p>e. ordonnance concernant l'homologation de programme d'aide dérogé par le Service d'Aide à la Jeunesse (Ordonnance bruxelloise du 29 avril 2004, Art. 9)</p> <p>10 – contributions à des jugements ou arrêts d'autres instances</p> <p>a. contribution à des jugements de la chambre spécifique</p> <p>b. contribution à des arrêts de la cour d'assises</p> <p>11 – rapports concernant des visites à des mineurs placés en institution (Art. 74 Loi relative à la protection de la jeunesse, 8/4/1965)</p> <p>12 – rapports rendus dans le cadre de l'article 49 du Decreet inzake Bijzondere Jeugdbijstand – 7/3/2008</p> <p>13 – contributions dans le cadre du décret de la communauté française du 4 mars 1991 relatif à l'aide à la Jeunesse</p> <p>99 – autres produits protectionnels</p>
--

2.4.1. Jugements protectionnels (produits II-01 à II-04)

Les produits II-01 à II-04 visent les jugements à l'égard des mineurs et non à l'égard des parents (voir II-05).

Chacun de ces produits suit le même processus dont l'audience publique constitue une phase importante. Une distinction entre jugements **FQI (II-01 + II-02)** et jugements **MED (II-03 + II-04)** n'est pas seulement importante d'un point de vue de gestion. Les jugements FQI et MED diffèrent bien souvent quant à la charge de travail :

- lorsque pour les jugements MED la mesure en cours est souvent maintenue, cela implique que le greffier d'audience puisse déjà en grande partie préparer ces jugements avant l'audience et les finaliser pendant l'audience ;
- dans les affaires FQI, le juge semble plus souvent prendre les affaires en délibéré que dans les affaires MED. Il existe également des indices selon lesquels le temps de traitement à l'audience est en grande partie plus long dans les affaires FQI ;
- même s'il n'est pas clair de savoir si cela vaut pour tous les tribunaux de la jeunesse, l'on a constaté, à certains endroits, que la part de travail relative aux « raisons et motifs » et « décision » (nombre de lignes) est en moyenne moins importante dans les jugements MED.

Tant dans les jugements FQI que dans les jugements MED, les affaires qui arrivent à une audience et où il est uniquement question de **révision** prendront relativement moins de

temps qu'une nouvelle affaire ou une affaire MED avec de nouveaux faits. Ces différences se remarqueront probablement dans l'élaboration des jugements.

C'est pourquoi on a retenu comme critère pour les produits, non seulement la distinction MED-FQI, mais également le fait qu'il s'agisse uniquement d'une révision (II-01 et II-03) ou non (II-02 et II-04). Il a été tenu compte de cette distinction de la manière suivante:

	MED	FQI
Uniquement révision	Produit II-01	Produit II-03
Pas (uniquement) révision	Produit II-02	Produit II-04

Dans DUMBO, la distinction entre une situation FQI et une situation MED est opérée dans le champ « M_GAARDZAAK ».

Lorsque **plusieurs mineurs d'une même famille** possèdent un dossier MED, il est possible que le dossier de chacun d'eux soit examiné au cours d'une même audience, parfois simultanément (si les mineurs sont absents et les instances concernées sont les mêmes), parfois l'un après l'autre. Dans un cas comme dans l'autre, cela peut également donner lieu à des jugements qui sont identiques, sauf en ce qui concerne les noms ou les adresses (du mineur, d'une instance).

Il est tenu compte de ce facteur « familial » pour les produits **II-03 et II-04** en établissant une distinction en trois **proportions**, selon qu'un jugement est unique ou non et/ou que l'affaire est examinée séparément ou non à l'audience :

	Jugement unique	Jugement identique
Examen simultané à l'audience	Proportion a	Proportion b
Examen séparé à l'audience		Proportion c

Si un examen commun à l'audience conduisait à différents jugements, ceux-ci seraient comptabilisés dans la proportion « a », même si cela permettrait évidemment de gagner du temps.

Pour le comptage des « jugements identiques » au sein d'une famille, le premier jugement d'une série de mêmes jugements est comptabilisé comme 'unique'. Pour une famille qui compte trois enfants où les jugements sont les mêmes, deux jugements seront donc comptabilisés comme « identiques » et un jugement comme « unique ».

Pour les jugements FQI (produit **II-02**), il apparaît que l'audience et la rédaction du jugement nécessitent plus de temps lorsque des **intérêts civils** sont également examinés. D'où la distinction opérée ici entre les proportions « a » (avec intérêts civils notamment) et « b »

(sans intérêts civils). Il peut aussi arriver que des intérêts civils fassent l'objet d'un examen tout à fait séparé (proportion c). Dans la mesure où les décisions de dessaisissement nécessitent une motivation supplémentaire, ces jugements pourraient être repris dans une proportion séparée (proportion d).

Les jugements prononcés dans le cadre d'un recours contre une décision du conseiller de la jeunesse (art. 37 du décret du 4 mars 1991 de la Communauté française), ressortent sous le produit **II-04**.

2.4.2. Jugements à l'égard des parents (produit II-05)

Les jugements par lesquels au moins un parent est déchu de l'autorité parentale et/ou un protuteur est désigné, constituent le produit II-05. Une distinction est faite selon qu'il y a (proportion a) ou qu'il n'y a pas de jugement interlocutoire (dans le cadre d'une enquête sociale).

2.4.3. Décisions protectionnelles prises en cabinet (produits II-06 à II-09)

Les produits visés ici englobent l'ensemble des décisions concernant des mineurs individuels qui ne sont pas prises par jugement (et donc presque toujours en dehors de l'audience publique et en cabinet). Il est question en premier lieu d'ordonnances mais il peut également s'agir de décisions pour lesquelles aucune ordonnance n'a été établie. On part du principe que si un entretien de cabinet a été planifié, il débouche en tout état de cause sur une décision car décider de ne pas prendre de décision, c'est finalement aussi décider.

Pour ces produits, une distinction peut en premier lieu être opérée entre les décisions MED et les décisions FQI. Ces décisions peuvent aussi être extraites séparément de Dumbo, mais avec quelques restrictions :

- le dossier est enregistré comme MED/FQI mais pas la décision ;
- toutes les décisions ne figurent pas dans le système (cf. infra point 4.2.1).

Une distinction évidente doit être faite entre les décisions prises après l'audition en cabinet du mineur ou de son représentant et les autres décisions. Cette distinction est non seulement importante du point de vue de la charge de travail mais a également toute son importance dans une discussion sur l'efficacité et l'effectivité. Il va de soi qu'il sera moins onéreux de ne pas voir un mineur ou son représentant, mais l'on peut alors se poser la question de savoir, en terme de qualité, si la décision prise a alors le même impact ou pas. C'est la raison pour laquelle cette distinction a été retenue dans les produits, tant pour les décisions FQI (II-06 contre II-07) que pour les décisions FQI (II-08 contre II-09).

2.4.3.1. DECISIONS APRES ENTRETIEN

Pour ces décisions (produits **II-06** et **II-08** respectivement pour les FQI et les MED) qui sont la conséquence d'un entretien en face à face avec le mineur et/ou son représentant, une distinction a systématiquement été opérée sous la forme de proportions selon que la décision engendre ou non une mesure modificative par ordonnance.

Dans le dernier cas (décision sans ordonnance – proportion d produit II-06 et proportion c produit II-08), un compte rendu de l'entretien est rédigé dans certains tribunaux. Toutefois, Dumbo ne contient, à ce jour, aucune trace quantitative de ce compte rendu (en l'absence de compte rendu, il va de soi qu'il n'y a non plus aucune donnée dans Dumbo). La distinction entre les tribunaux où le greffier rédige des comptes rendus des entretiens et les autres tribunaux (où le greffier n'est éventuellement pas présent à l'entretien) sera établie au niveau des scénarios (voir 1.2.5). Cette distinction (qui peut aussi être opérée pour les autres proportions des produits II-06 et II-08 concernés) a en effet certaines implications sur la charge de travail, et probablement aussi sur la qualité des services.

Lorsque la décision est versée dans une ordonnance après l'entretien, une distinction (que l'on ne retrouve pas non plus dans Dumbo) est opérée, selon que la décision est intervenue dans le cadre d'un entretien en cabinet préalablement planifié, ou dans le cadre d'une mise à disposition non planifiée. Cette distinction est importante étant donné que dans le dernier cas un juge de la jeunesse peut également être confronté à des mineurs qui sont placés sous la surveillance d'un autre juge de la jeunesse, ce qui peut avoir une influence sur la charge de travail (probablement moins familiarisé avec le dossier et davantage de préparation nécessaire), la légalité (1 mineur = 1 juge de la jeunesse) et l'impact (lien de confiance avec le juge de la jeunesse habituel).

En ce qui concerne les ordonnances FQI (II-06), la proportion dans le cadre d'une mise à disposition est encore ventilée selon qu'il s'agisse d'un « contexte Everberg » ou pas. Les « ordonnances Everberg » voient le jour dans un contexte spécifique (présence du parquet, après une première décision à date fixe, ...) et requièrent des actes spécifiques (pour le greffier par exemple). L'approche par rapport au coût et à l'impact sur la qualité pourrait également révéler des différences.

Parfois, un entretien en cabinet commun est organisé (dans le cadre d'une problématique MED) pour un certain nombre de mineurs (dossiers) issus d'une même famille. Cela conduit régulièrement à des décisions identiques. C'est pourquoi la même distinction que pour les jugements (produit II-03) a été opérée entre les décisions uniques (ou une première ordonnance d'une série d'ordonnances similaires pour plusieurs membres de la famille) d'une part et les décisions « identiques » d'autre part. Pour une famille qui compte trois enfants où les ordonnances sont les mêmes, deux ordonnances seront donc comptabilisées comme « identiques » et une ordonnance comme « unique ».

2.4.3.2. DECISIONS SANS ENTRETIEN

Les produits **II-07 et II-09** portent sur des décisions prises sans voir le mineur ou son représentant en cabinet. Des proportions séparées sont prévues tant pour les FQI (II-07) que pour les MED (II-09) selon qu'il s'agisse de décisions versées dans une ordonnance ou de décisions via cachet « accord » (proportion c). Pour les ordonnances, une distinction est en outre établie entre les ordonnances qui ne servent qu'à régulariser une situation déjà existante (proportion b) et les autres ordonnances où une mesure existante est modifiée, partiellement au moins (proportion a). Les ordonnances « tiers réservé des allocations familiales » sont reprises séparément (proportion d). Les répartitions opérées en proportions ne sont pas seulement importantes du point de vue de la charge de travail (du point de vue des magistrats par exemple, charge de travail moins élevée pour les proportions b, c et d que pour la proportion a). Elles permettent également de discuter de l'opportunité de certains procédés.

Spécialement pour la situation bruxelloise, une proportion « e » est prévue dans le produit II-09 pour les ordonnances concernant l'homologation du programme d'aide proposé par le service d'aide à la jeunesse lorsque le tribunal est saisi sur la base de l'article 9 de l'ordonnance bruxelloise du 29 avril 2004.

Il peut être inscrit dans Dumbo qu'une ordonnance a été prise. Le champ M_GREFDECSUBTYPE indique quelle décision a été prise, mais il ne s'agit pas de la ventilation en proportions telle que reprise ci-dessus. Les données relatives aux décisions communiquées via cachets « accord » ne sont pas enregistrées dans le système. Dumbo ne contient pas non plus de données sur les refus d'accord (il s'agit également de décisions qui doivent être comptabilisées dans les volumes des produits).

2.4.4. Autres produits dans la sphère protectionnelle (II-10 à II-13 et II-99)

Un certain nombre d'activités résultent dans des produits dont la fréquence n'est pas très élevée. On pourrait dès lors envisager de regrouper ces produits sous l'appellation « autres produits protectionnels » (produit II-99). La fréquence n'est toutefois pas le seul critère pour distinguer des produits (voir 1.2.1). C'est la raison pour laquelle trois produits sont proposés en plus du produit 99 qui doit toujours être prévu comme catégorie résiduelle.

- Contributions aux jugements et arrêts d'autres instances judiciaires (produit **II-10**)

Les jugements de la chambre de la jeunesse spécifique sont des produits du tribunal de première instance. Etant donné que cette chambre doit notamment être composée de juges qui ont suivi la formation spécifique destinée aux magistrats de la jeunesse, il est probable qu'il soit fait appel à des juges de la jeunesse en vue d'y siéger. En ce sens, on peut donc parler de « contributions aux jugements de la chambre de la jeunesse spécifique » (proportion a produit II-10), parmi lesquelles figurent des activités comme la participation à l'audience et au délibéré, la préparation de l'audience (passer le dossier en revue) ainsi que la relecture et la signature du jugement. Pour ces jugements, il peut s'agir

tant de condamnations que de la désignation d'un collège d'experts, de l'examen d'intérêts civils, ...

Dans le même sens l'on doit aussi avoir égard aux magistrats de la jeunesse qui siègent dans les cours d'assises. Dans ce cas, il est question de produits des cours d'appel auxquels, le cas échéant, des juges du tribunal de la jeunesse contribuent (peuvent contribuer), (proportion b produit II-10).

Les jugements de la chambre de la jeunesse spécifique devront être extraits de l'application TPI et non de Dumbo. Il est toutefois possible dans Dumbo de se faire une idée du nombre de dessaisissements (« decision subtype » spécifique). Pour les affaires d'assises, il conviendra de puiser dans les données de la cour d'appel.

- L'article 74 de la loi relative à la protection de la jeunesse prévoit que le juge de la jeunesse rend, au moins deux fois l'an, visite au mineur qu'il a placé. Même si l'on n'y parvient pas dans tous les tribunaux de la jeunesse, il faudra tout de même prévoir un produit à cet effet (si nécessaire avec le volume zéro) si l'on souhaite obtenir une vision complète des besoins en personnel et/ou si l'on désire que l'autorité se prononce sur le maintien ou non (ou dans quelle mesure) de ce produit. D'où le produit **II-11** « Rapports concernant des visites à des mineurs placés en institution » retenu.

On ne peut extraire de Dumbo les données relatives au volume du nombre de visites rendues. Si les statistiques permettent déjà de se faire une idée du nombre de dossiers ouverts, cela ne dit encore rien sur la quantité de dossiers qui concernent des mineurs placés en institution et pour lesquels l'article 74 est d'application. L'interprétation de cet article est du reste différenciée.

Ce produit ne peut être confondu avec les visites rendues aux institutions pour apprendre à mieux les connaître (même si par exemple aucun mineur sous la surveillance du juge de la jeunesse concerné n'y est placé). Cette activité relève de l'ensemble des activités de soutien (groupe C).

- En application de l'article 49 du décret flamand du 7 mars 2008 relatif à l'assistance spéciale à la jeunesse, le juge de la jeunesse dirigeant doit établir un rapport lors de l'agrément d'institutions.

A cet effet, il a été prévu un produit **II-12** « Rapports rendus sur l'agrément d'institutions » séparé, même si la fréquence de ces activités ne plaide pas directement en ce sens. Le cheminement en vue de cet agrément ou non peut toutefois être de nature très diverse. Cela peut aller d'une décision uniquement basée sur des documents écrits à une décision faisant suite à des réunions ou à des visites à l'institution. Les différences éventuelles entre les tribunaux de la jeunesse peuvent éventuellement être exprimées en prévoyant différents scénarios (voir 1.2.5).

Il va de soi que ce produit ne peut avoir un volume que si ce décret s'applique au tribunal de la jeunesse concerné.



- Le décret de la Communauté française du 4 mars 1991 prévoit que les juges de la jeunesse doivent siéger dans divers organes comme le « conseil d'arrondissement de l'aide à la Jeunesse » (article 22) ou – pas d'application pour l'ensemble des tribunaux de la jeunesse – le « conseil communautaire de l'aide à la jeunesse » (article 28). Etant donné qu'il s'agit ici d'activités prévues par la loi, le choix est fait de les regrouper dans un produit protectionnel **II-13** séparé et non dans le groupe C (voir plus loin). Ici aussi, ce produit ne pourra avoir un volume supérieur à zéro que si ce décret s'applique au tribunal de la jeunesse concerné.

De par le fait que les produits II-12 et II-13 seront exprimés dans des unités de volume totalement différentes, ils ne sont pas retenus comme deux proportions d'un seul produit. Les deux produits ont toutefois quelque chose en commun : les données de volume ne peuvent à ce jour pas être extraites du système informatique.

Le produit II-99 est retenu comme catégorie résiduelle, même si aucune activité ou si aucun résultat d'activités n'y figure actuellement.

2.5. GROUPE L – PRODUITS NECESSITANT UNIQUEMENT L'INTERVENTION DU GREFFE

Groupe L – Produits nécessitant uniquement l'intervention du greffe

- 01 – traitement des appels civils
- 02 – traitement des appels protectionnels
- 10 – soutien aux audiences civiles (travail d'huissier)
 - a. audience avec introductions
 - b. audience sans introduction
- 11 – soutien aux audiences protectionnelles (travail d'huissier)
- 30 – activités de transport et d'archivage qui ne sont pas liées directement à des produits
- 99 – autres produits

2.5.1. Traitement des appels civils et protectionnels (respectivement produit L-01 et produit L-02)

L'argument qui plaide en faveur d'une distinction entre ces deux produits vient de ce que les processus qui se situent avant l'intervention de la cour d'appel sont différents : l'acte d'appel en matière civile n'est pas établi par le tribunal de la jeunesse.

Les volumes de ces produits peuvent en principe être extraits de Dumbo (codes spécifiques à cet effet).

2.5.2. Soutien aux audiences (« travail d'huissier ») (produits L-10 et L-11)

En mars 2009 déjà, le magistrat-chef de projet pour la mesure de la charge de travail du siège décidait que les (délais de traitement des) activités des huissiers devaient être comptabilisées, il est vrai, dans la partie « temps greffiers ou personnel administratif » (vu l'incertitude quant au maintien de la fonction d'huissier d'audience).

Aussi, le modèle de mesure de la charge de travail pour les cours d'appel prévoit des produits pour les activités d'audience qui étaient par le passé effectuées par des huissiers. Entre-temps, la circulaire n° 154bis du 10 juin 2010 (qui abroge des dispositions antérieures de la circulaire n° 154 du 23 décembre 2009) règle une diminution des prestations des huissiers à l'audience. Pour calculer le nombre d'heures pendant lesquelles les huissiers sont disponibles pour un tribunal, certaines audiences sont prises en considération dans la circulaire (notamment en matière de jeunesse). La moyenne annuelle de ces audiences est calculée (sur la base des années 2007, 2008 et 2009) et une présence d'huissiers équivalente à 2,5 heures est prévue par audience.

Sans se prononcer sur la pertinence de ce mode de calcul de la circulaire, il est par conséquent important de prévoir des produits en vue de permettre la discussion sur la nécessité de bénéficier d'huissiers (ou de personnel qui reprend le travail des huissiers en leur absence).

Vu que ces besoins peuvent varier selon le type d'audience, une répartition est d'abord établie entre le soutien aux audiences protectionnelles et le soutien aux audiences civiles (respectivement produit L-11 et produit L-10). Deux proportions sont prévues pour le soutien aux audiences civiles selon qu'il y ait des introductions ou pas.

Par le passé, les huissiers jouaient également un rôle important en guidant le public dans les salles d'attente et dans les couloirs et en veillant au bon déroulement des entretiens qui se tenaient dans les cabinets. Pour autant qu'il ne s'agisse pas d'activités liées aux audiences, ces activités ne relèvent pas des produits mentionnés ici mais des activités d'accueil du groupe C ou des activités de transport du produit L-30.

2.5.3. Archivage et transport de documents (produit L-30)

Il n'est pas question ici des activités qui contribuent directement aux produits du groupe I ou II (par exemple aller chercher un dossier de manière à ce que le juge de la jeunesse puisse prendre une décision) ou qui concernent la délivrance et la copie de documents, d'attestations, de jugements ou de dossiers (voir plus loin), mais bien par exemple des activités visant à vérifier deux fois par an, si des dossiers dans les archives vivantes peuvent être clôturés, ou des activités relatives au transport des archives vivantes à la cave ou au grenier, et au règlement du transfert vers les archives de l'Etat.



En ce qui concerne la délivrance et la copie de documents, d'attestations, de jugements, de dossiers, ..., il convient d'établir une distinction entre ce qui est délivré ou envoyé d'office et ce qui est traité à la demande explicite d'une partie qui est/a été en procès. Dans le premier cas, il s'agit d'actes inhérents à la production des produits des groupes I et II. La question de savoir si le même raisonnement doit également être suivi pour le traitement des demandes explicites d'informations (en prévoyant un temps de traitement pour chaque produit) reste ouverte dans le projet de mesure de la charge de travail. Si ce temps de traitement n'est pas « ventilé » par produit, du temps devra être prévu à cet effet dans le groupe C (sous le label « communication d'informations »).

2.6. GROUPE C – ACTIVITES EN SOUTIEN

Groupe C – Activités ou produits en soutien, indépendamment des processus de production

- 01 – gestion
- 02 – formation
- 03 – délivrance d'informations

Dans le jargon de la mesure de la charge de travail, l'on parle des « activités non liées aux produits ».

Cela concerne trois vastes catégories classiques, qui ne sont pas en soi spécifiques aux tribunaux de la jeunesse, mais qui apparaissent également dans d'autres entités judiciaires comme les justices de paix, les cours d'appel, etc. Les activités précises qui y ont trait et/ou la part (et le temps nécessaire à) de telles activités par rapport à l'ensemble des activités et du temps y consacré peuvent bien entendu différer d'une entité à l'autre.

Le produit gestion (C-01) regroupe toutes les activités liées à la direction et à la gestion du service : tableaux de service, planification des audiences, affaires relatives au personnel,... La représentation du service à des réunions avec l'administration centrale, la cour d'appel,... en fait également partie.

Par formation (C-02), on entend tant le suivi de formations que la dispense de formations. La formation ne se limite pas non plus ici aux formations organisées par l'IFJ par exemple, mais s'étend également à la formation en autodidacte, à la tenue à jour de documentation, etc.

La délivrance d'informations (C-03) recouvre toutes sortes d'activités d'accueil (téléphone, réception, ...). L'accueil lié à l'orientation ou à la réorientation, qui n'est pas du tout lié à un dossier, en fait certainement partie : visiteurs (occasionnels) égarés, personnes qui appellent le premier numéro sur leur liste, visiteur qui souhaite obtenir des informations sur la manière de saisir une juridiction, etc. Pour l'accueil relatif à un dossier déterminé (question par téléphone pour connaître la situation, demande de consulter le dossier à la

réception, ...), il faudra opérer un choix et décider s'il faut faire inscrire cet accueil à cette rubrique ou lier cette activité directement aux produits (voir également dernier paragraphe L-30).

Il va de soi que la frontière entre les trois catégories prévues ici, voire la distinction avec les produits énumérés antérieurement ne sera pas toujours évidente : un rapport annuel est-il par exemple un instrument bénéfique à la gestion ou est-il plutôt considéré comme un mode d'information ? Il importera bien entendu de conclure des accords en la matière. Il appartiendra également au Comité d'accompagnement de la mesure de la charge de travail du siège de se prononcer sur le contenu de ces catégories.



3. LES PROCHAINES ÉTAPES

3.1. PLAN D'ACTION

Le fait de disposer d'une liste des produits des tribunaux de la jeunesse sur laquelle la plupart des acteurs de terrain s'accordent est une étape importante mais ne constitue pas un but en soi. Ainsi qu'il en a déjà été question ci-dessus, les produits constituent un point de départ idéal pour entamer une réflexion en termes d'efficience et d'effectivité.

Pour qu'une réflexion de ce type ait quelque consistance il sera nécessaire de lier aux produits un certain nombre de concepts et caractéristiques, tels que les processus (activités et blocs d'activités) et les volumes. Pouvoir disposer de données univoques quant aux volumes pour chacun des produits est une nécessité si l'on veut pouvoir apporter une réponse aux questions relatives au coût, à la charge de travail, et, partant, à l'efficience et à l'effectivité.

Les questions qui se profilent en ce cas sont les suivantes :

1. dispose-t-on actuellement pour les produits retenus (et pour les proportions) des données quant aux volumes ?
2. en cas de réponse affirmative à la question sub 1. : les données disponibles sont-elles univoques ?
3. en cas de réponse négative à la question sub 1. : comment peut-on arriver à disposer des données manquantes mais pourtant essentielles ?

Ces questions sont abordées dans les plans d'actions développés ci-après.

3.1.1. Examen des données existantes quant aux volumes

Il s'agit en premier lieu de savoir si le système Dumbo permet de dégager ces données.

Lors de l'examen des différents produits au point 2, il a déjà été relevé quelles sont les disponibilités dans le système. Il demeure que l'information à cet égard reste problématique car le système prévoit parfois un champ (et un code) mais il n'est pas utilisé par tous les tribunaux (à supposer que l'existence leur est connue). Un examen minutieux et structuré des données réellement disponibles s'impose donc. L'on peut probablement se tourner pour partie vers d'autres acteurs (voir infra le point 3.2) qui auront déjà procédé à une inventarisation.



Par ailleurs, il ne suffit pas de se focaliser sur les données directement disponibles, mais également de rechercher les informations existantes dans le système et qui peuvent indirectement servir de source d'information, notamment par le biais de corrélations, combinaison de données.

Enfin il faut examiner les données qui existent en dehors du système Dumbo telles que : les données tenues à jour au sein ou en dehors du tribunal figurant dans d'autres systèmes, ou sur support papier.

3.1.2. Examen et éventuellement mise en œuvre de données univoques quant aux volumes

Les données existantes ne sont réellement utilisables que si elles présentent un caractère suffisant de fiabilité.

Cela suppose en premier lieu que la terminologie utilisée soit comprise de la même manière par chacun.

Il ne s'agit pas uniquement de la dénomination du produit ou de la proportion comme telle mais surtout du contenu de celle-ci au regard de sa description et de l'unité de volume prise en compte. Par exemple : est-ce que tous les acteurs considèrent la même chose sous le concept « protectionnel », la chambre du conseil est-elle comparable au cabinet, qu'entend-on par « jugement interlocutoire assimilable au jugement définitif »,...

La fiabilité suppose également que la comptabilisation au sein de chaque tribunal s'opère de la même manière et que les données soient intégrées dans le système de la même manière.

Tendre à un niveau (élevé) de fiabilité relève d'un processus continu. Dès qu'un certain niveau de fiabilité est atteint, l'on peut passer au stade opérationnel et ensuite accroître ledit niveau.

Pour atteindre ce niveau il est nécessaire que, principalement les acteurs de terrain, assistés (pour la coordination) d'autres instances (voir infra), échangent leurs idées et si nécessaire rédigent des lignes directrices.

3.1.3. Obtention des données utiles quant aux volumes mais non encore disponibles

Pour les données essentielles qui ne sont pas encore actuellement disponibles il faudra examiner comment celles-ci pourraient être, à l'avenir, récoltées et conservées, sans pour autant perturber et alourdir le travail quotidien des acteurs de terrain.

Il va de soi qu'il faut en premier lieu vérifier si le système Dumbo offre en l'espèce des possibilités, mais les sources externes ne doivent pas être négligées.



Une autre possibilité consiste à recourir ponctuellement à des « comptages manuels », à des observations sur le terrain, par exemple par des membres du personnel du BPSM.

3.2. ACTEURS

A l'occasion de l'exécution des actions reprises ci-dessus, la Commission peut jouer un rôle de facilitateur, de soutien.

Il s'agit en effet de tâches qui concernent principalement un certain nombre d'acteurs dont, en premier lieu les tribunaux de la jeunesse, ensuite le centre de traitement des informations (CTI) et le Bureau permanent statistiques et mesure de la charge de travail (BPSM).

3.2.1. Le terrain

Les juges, greffiers et membres du personnel du greffe des tribunaux de la jeunesse sont les mieux placés pour savoir de quelles données leur tribunal dispose, comment il faut appréhender et définir certains concepts, etc.

Arriver à mettre en place une terminologie non équivoque et à garantir une fiabilité plus grande des données, notamment par le biais d'accords sur une inscription uniforme des données dans le système, ne peut se faire sans la bonne volonté des tribunaux.

Des contacts pris avec des juridictions dans le cadre de ce projet il apparaît que cette volonté est sans nul doute présente chez certains magistrats et greffiers.

Il va de soi que les efforts demandés aux tribunaux de la jeunesse et le temps y consacré doivent rester dans des limites raisonnables et perturber le moins possible les travaux journaliers.

3.2.2. Le CTI

Le système Dumbo occupe une place centrale dans la gestion des informations des tribunaux de la jeunesse. Le centre de traitement des informations est le seul à pouvoir adapter ce système aux besoins des tribunaux et des instances de gestion. Le CTI est dès lors un acteur crucial, tant au niveau de l'appréciation quant à la manière dont certaines demandes peuvent être rencontrées, qu'au niveau de l'exécution des adaptations.

3.2.3. Le BPSM

Les produits tels qu'ils sont déterminés dans le cadre de ce projet revêtent une importance pour le Bureau permanent à deux niveaux.

D'une part, au niveau de la mesure de la charge de travail, les produits constituent une première étape indispensable en vue d'arriver à développer un instrument (modèle) de mesure de la charge de travail.

D'autre part, au niveau de sa mission, laquelle prévoit notamment de fournir aux gestionnaires des statistiques utiles. Le Bureau permanent a également travaillé avec le terrain pour vérifier la disponibilité de certaines données.

Il va de soi que les besoins en informations dans le chef d'un parlementaire ou d'un scientifique, qui souhaite avoir une réponse quant à l'évolution d'un type de criminalité des jeunes, sont d'une toute autre dimension que ceux qui doivent servir pour se prononcer sur la charge de travail ou l'efficacité dans la gestion des moyens disponibles.

Opérer une distinction entre des vols à l'étalage et avec effraction peut revêtir une moindre importance dans le cadre de la charge de travail alors que du point de vue de la politique criminelle cette distinction peut revêtir une utilité certaine.

Le Bureau permanent est idéalement placé pour veiller à ce que le système d'informations des tribunaux de la jeunesse (sans cesse en évolution) réponde aux divers besoins.

Le rôle de coordination du Bureau Permanent pourrait dépasser le seul fait de répertorier les besoins en informations et de les faire connaître au CTI. Le Bureau pourrait également chercher à avoir une vue d'ensemble des données disponibles auprès des divers acteurs et de voir dans quelle mesure celles-ci peuvent être échangées. L'on pense ici notamment au Bureau permanent mesure de la charge de travail et organisation du ministère public, aux statisticiens analystes du Collège des procureurs généraux, aux parquets (jeunesse), à l'INCC, aux services des Communautés qui ont en charge l'aide à la jeunesse, aux cours et tribunaux en général (hormis la section jeunesse).

* *

*

Dépôt légal : janvier 2012

D/2012/12.124/1

