

Extrait du compte

Commission de gestion

rendu de l'activité

du Pouvoir judiciaire

du Pouvoir judiciaire

avril 2025

en 2024

Organisation judiciaire: de la spécialisation à la fragmentation

L'organisation judiciaire genevoise se caractérise par un haut degré de spécialisation. Contrairement à ce qui prévaut dans la plupart des cantons, les juges de première instance ne traitent pas à la fois le civil et le pénal. La filière civile est en outre elle-même segmentée, dès lors que la loi prévoit des juridictions, des sections ou encore des chambres spécialisées dans les domaines du droit du travail, du droit du bail à loyer ou des affaires civiles complexes chargées du contentieux de nature économique, financière ou commerciale.

À cette spécialisation, le législateur a ajouté une certaine rigidité: la loi détermine le nombre de magistrats de chaque juridiction. Chaque magistrat est élu dans une juridiction déterminée et s'il change de juridiction en cours de mandat, il sera amené à prêter une nouvelle fois serment. Aucun dispositif ne permet une quelconque mobilité interjuridictionnelle en dehors des processus électoraux, et aucun dispositif ne permet de renforcer temporairement une juridiction, que ce soit par des magistrats d'une autre juridiction ou par un ou plusieurs magistrats "volants", par exemple lorsque le volume d'un type de contentieux augmente fortement.

Nonobstant le haut de degré de spécialisation – et de rigidité – de notre justice, des démarches sont régulièrement initiées par tel ou tel acteur de la société civile pour renforcer cette tendance à la spécialisation, qui serait une condition *sine qua non* de qualité de la justice. Chaque groupe d'intérêts part ainsi de l'idée que le contentieux qui l'intéresse ne sera correctement traité que s'il l'est par des magistrats qui lui sont exclusivement dédiés. En d'autres termes, chacun rêve de disposer de sa propre juridiction ou, dans une juridiction, de ses propres juges. Si l'intention est compréhensible, il faut se garder de tomber dans le piège de la fragmentation.

Un telle tendance est d'abord de nature à empêcher les juridictions de s'organiser efficacement. À titre d'exemple, le Tribunal civil peut aujourd'hui prendre les mesures qui s'imposent face à l'évolution du nombre des procédures dans chacun des domaines qu'il traite (en particulier le contentieux familial et celui du bail à loyer), en revoyant l'allocation de tout ou partie des charges de magistrats et des postes de collaborateurs affectés à chacune de ses trois sections.

Cette flexibilité est particulièrement appréciable lorsqu'il y a lieu de faire face à des évolutions rapides et importantes de la structure des contentieux. Cloisonner les sections, c'est prendre le risque de ne plus être à même, à l'avenir, de réagir avec souplesse à l'évolution des contentieux. C'est aussi engendrer des coûts supplémentaires pour le contribuable, coûts que la mutualisation des forces permet aujourd'hui de limiter.

Spécialiser à l'extrême, c'est ensuite nuire à l'attractivité et à la stabilité de la magistrature. Si le statut du magistrat est certes attrayant en tant que tel, la variété des domaines d'activité fait partie de cette attractivité. Pour un juge civil, comme pour un juge pénal ou un juge administratif, affronter des domaines variés de la vie familiale, économique et sociale est plus stimulant que de traiter jour après jour le même contentieux : justice et taylorisme ne font pas bon ménage. Au contraire, l'ennui naît de l'uniformité et peut provoquer un désir de changer de juridiction. Le cloisonnement excessif de l'organisation judiciaire finit ainsi par provoquer l'effet contraire de celui qui est souhaité : il augmente le taux de rotation et entraîne une perte de compétence spécialisée.

Enfin, il ne faut pas confondre compétence technique dans un domaine restreint et qualité de la justice. Ce qui fait le bon magistrat, c'est la hauteur de ses vues et l'ampleur de son expérience de la vie : ce n'est pas sa capacité à citer par cœur des références de jurisprudence ou à se substituer aux experts. Or la variété des domaines traités favorise précisément l'acquisition d'une solide expérience et de vastes compétences sociales et humaines.

Le Pouvoir judiciaire et ses juridictions se doivent d'être à l'écoute des critiques qui leur sont adressées. Ils doivent aussi se montrer disposés à prendre les mesures correctrices qui s'imposent pour remédier aux difficultés constatées. Mais à ces difficultés, le cloisonnement et la segmentation ne seront jamais la bonne réponse.

Olivier Jornot

Président de la Commission de gestion

Patrick Becker

Secrétaire général du Pouvoir judiciaire

1. L'année 2024 en bref

Ouverture du bureau de la médiation

Pièce centrale du nouveau dispositif d'encouragement à la médiation, le bureau de la médiation a ouvert ses portes le 8 janvier 2024 au Palais de justice.

Fruit du travail conduit en commun par le Pouvoir judiciaire avec les associations professionnelles d'avocates et d'avocats, de médiatrices et de médiateurs ou encore avec les représentantes et représentants de l'administration cantonale, le bureau, animé par six médiatrices et médiateurs assermentés, a rencontré son public dès son ouverture.

Le caractère novateur du nouveau dispositif a été salué à plusieurs reprises et lui a valu de recevoir le prix 2024 décerné par la Fédération suisse médiation. Les résultats du premier exercice annuel sont encourageants.

Création de trois chambres des affaires complexes au Tribunal civil

Faisant suite à l'entrée en vigueur de la loi 13369 visant à renforcer le Tribunal civil, deux nouveaux juges titulaires ont été élus, permettant la création de chambres des affaires complexes comme le prévoit l'article 87 de la loi sur l'organisation judiciaire, au nombre de trois, avec effet le 1^{er} novembre 2024.

Les trois nouvelles chambres sont en substance chargées de traiter une grande partie des procédures présentant des difficultés ou une ampleur particulière, par exemple en raison du nombre de parties, de la valeur litigieuse, du caractère technique ou spécialisé du litige, d'éléments particuliers d'extranéité, du volume des écritures attendues ou encore de la durée prévisible des débats principaux.

Les affaires complexes concernent essentiellement des problématiques financières, économiques, commerciales ou industrielles. La nouvelle organisation doit notamment permettre d'organiser la procédure en tenant compte de ces spécificités.

Adoption de la LPCJ et lancement d'un projet pilote justitia.swiss au Tribunal civil

Étape cruciale dans la transition numérique de la justice en Suisse, l'Assemblée fédérale a adopté, le 20 décembre 2024, la loi sur les plateformes de communication électronique dans le domaine judiciaire (LPCJ).

La loi fixe les conditions-cadres à la communication et à la consultation électroniques. Elle permet la création d'une corporation de droit public chargée d'exploiter une plateforme de communication. Elle adapte enfin le droit fédéral de procédure et prévoit en substance dans ce domaine :

- > l'obligation des autorités judiciaires de tenir le dossier judiciaire sous forme électronique ;
- > l'obligation des autorités judiciaires de communiquer sous forme électronique avec les avocates et avocats ou avec les autres mandataires professionnellement qualifiés ;
- > l'obligation des avocates et avocats ou des autres mandataires professionnellement qualifiés de communiquer sous forme électronique avec les autorités judiciaires, mais aussi de consulter le dossier judiciaire sous cette même forme ;
- > la faculté, pour les personnes physiques et morales agissant en personne de faire de même.

La loi fédérale donne aux cantons et à la Confédération la compétence de fixer la date à laquelle leurs autorités judiciaires passeront au dossier judiciaire numérique obligatoire.

Cette date pourra être fixée de manière différente pour les procédures pénales et les procédures civiles. Elle pourra en outre être fixée au plus tôt un an après l'entrée en vigueur de toutes les dispositions de la LPCJ et au plus tard cinq ans après cette entrée en vigueur.

Le Pouvoir judiciaire a poursuivi ses travaux de préparation du passage au dossier judiciaire numérique. L'année 2024 a notamment été marquée par le lancement en octobre 2024, conjointement par le Pouvoir judiciaire et Justitia 4.0 (projet national), d'un projet pilote d'utilisation de la plateforme justitia.swiss.

Trois chambres du Tribunal civil ont commencé à expérimenter la communication électronique dans le cadre de procédures judiciaires, en collaboration avec plusieurs avocates et avocats volontaires et avec le soutien de l'Ordre des avocats.

Journée judiciaire du Léman

Le Pouvoir judiciaire a eu le plaisir d'organiser la 5^e journée judiciaire du Léman, première édition de cette manifestation depuis la pandémie du Covid-19. Une centaine de magistrates et magistrats des ordres judiciaires des cantons de Vaud et du Valais, de Chambéry, de Thonon-les-Bains et du canton de Genève se sont ainsi retrouvés le 4 octobre 2024 pour aborder une thématique commune aux trois filières civile, pénale et de droit public : les biais cognitifs dans l'exercice de la justice.

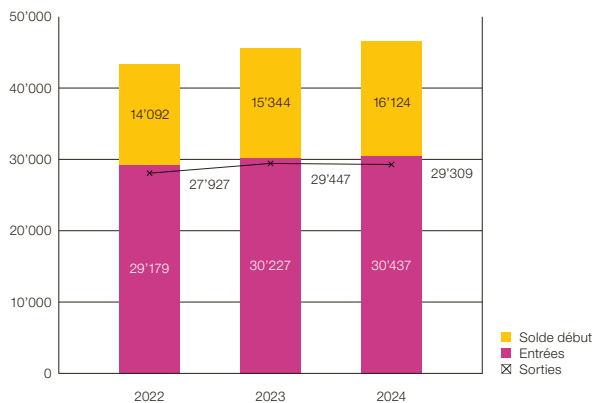
Des conférences ont été suivies de discussions en ateliers, pour évoquer des solutions concrètes visant à réduire les biais cognitifs dans la pratique professionnelle des magistrates et magistrats. Organisée par la commission de formation des magistrates et magistrats en collaboration avec la direction des ressources humaines, la chancellerie du secrétariat général et la direction de la communication, la journée a en outre été l'occasion de tisser ou de renforcer les liens précieux entre les magistrates et magistrats de la région lémanique. Une exposition sur les biais cognitifs a été organisée à cette occasion au Palais de justice et plusieurs conférences sur cette thématique ont également été proposées aux membres du personnel.

2. Statistiques relatives à l'activité judiciaire

Le nombre de procédures traitées, toutes filières et toutes juridictions confondues, est en augmentation (+3.7%) et se monte à près de 114'000. Le nombre des entrées et celui des procédures sorties ont augmenté par rapport à l'année passée de respectivement 4.4% et 4%.

Filière pénale

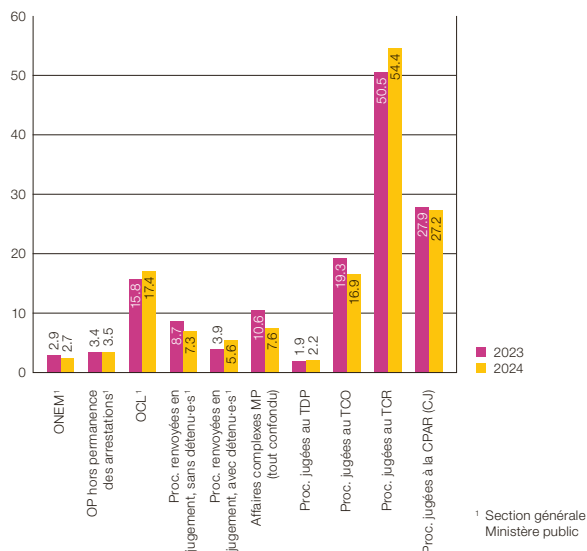
Évolution des affaires pénales entre 2022 et 2024



Le nombre de procédures pénales traitées durant l'année a légèrement augmenté en 2024 (+2.2%).

Cette hausse, partiellement compensée d'un point de vue numérique par une baisse des procédures contraventionnelles au Tribunal de police, découle de la poursuite de l'augmentation du nombre de nouvelles procédures au Ministère public (+8%), au Tribunal des mineurs (+11%), ainsi qu'à la Cour de justice (+5%). L'augmentation au Tribunal des mineurs (+61% depuis 2013) est d'autant plus préoccupante qu'elle porte majoritairement sur les procédures ouvertes pour des délits ou des crimes (+15%), soit les procédures représentant la charge de travail la plus lourde.

Durée médiane (en mois) des procédures sorties de la filière pénale depuis l'ouverture du dossier au Ministère public



Certains indicateurs de durée se sont péjorés. Tel est notamment le cas pour les procédures avec détenus renvoyées en jugement par le Ministère public et des ordonnances de classement.

Le taux de sortie global de la filière est inférieur à 1 et ce, pour la troisième année d'affilée, de sorte que le stock des procédures en cours en fin d'année a augmenté de manière importante (+7%).

Filière civile

Évolution des affaires civiles entre 2022 et 2024

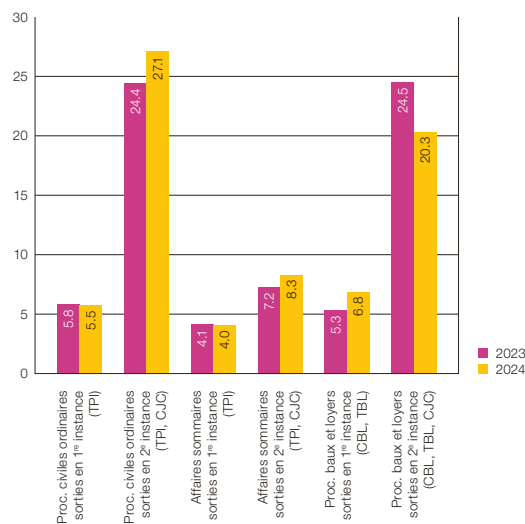


Le nombre de procédures traitées dans la filière civile a augmenté sensiblement (+ 5.8%) avec une évolution identique du nombre des entrées et des sorties (+ 8.9%).

La hausse de nouveaux dossiers se poursuit au Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (+ 6.9%), ainsi qu'au Tribunal civil (+ 12%). La commission de conciliation en matière de baux et loyers a connu une augmentation massive (+ 30% par rapport à 2023 et + 64% par rapport à 2022), en raison des hausses du taux d'intérêt de référence, qui ont entraîné des augmentations de loyer et des contestations de ces dernières. Le taux de conciliation s'est élevé à 70%, permettant de régler à l'amiable un grand nombre des litiges.

La hausse est par ailleurs notable dans les domaines des faillites et concordats (+ 22%), des mainlevées (+ 9%) et des mesures provisionnelles, notamment les requêtes en séquestre (+ 10%). Le contentieux prud'homal a également augmenté de manière sensible (+ 8%).

Durée médiane (en mois) des procédures sorties de la filière civile depuis la première inscription du dossier



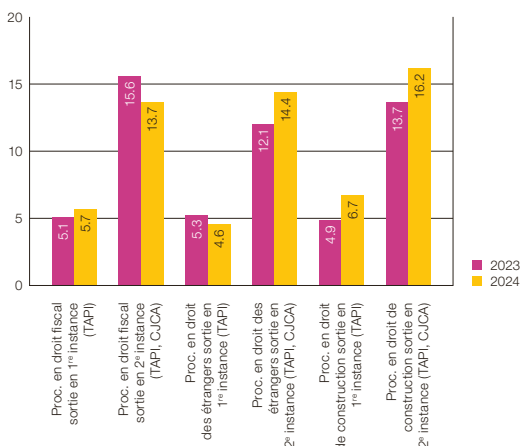
Filière de droit public

Évolution des affaires de droit public entre 2022 et 2024



Le nombre d'affaires traitées dans la filière de droit public a légèrement diminué (- 4.1%). Le Tribunal administratif de première instance a connu une baisse des entrées de 5%, particulièrement marquée dans les domaines de la construction (-21%) et du droit des étrangers (-14%). La tendance est la même en deuxième instance (- 4.4%).

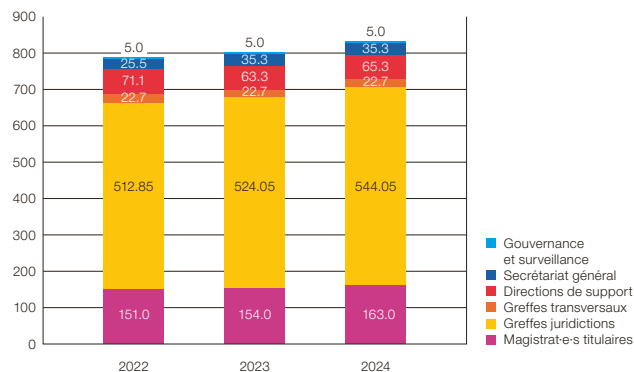
Durée médiane (en mois) des procédures sorties de la filière de droit public depuis la première inscription du dossier



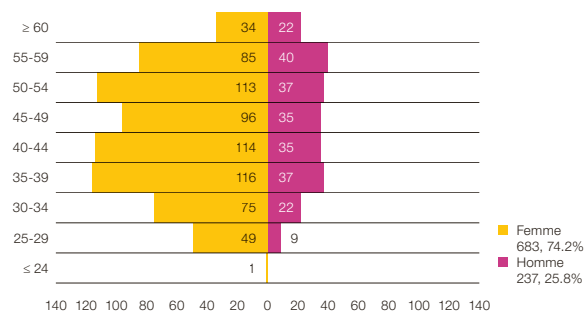
3. Ressources humaines

Les effectifs du Pouvoir judiciaire ont légèrement augmenté en 2024 (+ 3.9%), grâce au renforcement des moyens alloués au Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant, au Ministère public, au Tribunal pénal et à la Cour pénale de la Cour de justice.

Charges de magistrats et magistrats titulaires et postes permanents de collaboratrices et collaborateurs (ETP votés au 31.12)



Répartition des ressources humaines du Pouvoir judiciaire (920 personnes) par genre et tranche d'âge



Les femmes constituent une large majorité des membres du Pouvoir judiciaire, avec 74.2%, toutes catégories d'âge confondues. La moyenne d'âge au Pouvoir judiciaire est de 45.3 ans (44.8 ans pour les femmes et 46.9 ans pour les hommes).

4. Finances

Charges de fonctionnement

	2022	2023	2024
Charges totales	206'833'973	219'799'854	233'580'469
Dont principalement:			
Charges de personnel	145'945'036	154'453'408	159'682'053
Frais liés aux procédures et à l'assistance judiciaires	35'862'763	39'643'173	41'221'476
Provisions pour débiteurs douteux	12'239'578	12'386'380	15'857'028

Les charges de fonctionnement du Pouvoir judiciaire ont augmenté en 2024 (+6.3%). Les dépenses liées à l'instruction des procédures judiciaires ont crû de 4%. Les provisions pour débiteurs douteux, en particulier de la filière pénale, ont connu une hausse importante (+28%), du fait notamment de l'augmentation de certaines recettes faisant d'emblée l'objet d'une provision à raison des deux tiers des montants.

Revenus

	2022	2023	2024
Revenus totaux	116'646'020	114'901'163	61'136'445
Dont principalement:			
Émoluments civils et administratifs	14'437'159	17'101'635	16'468'721
Émoluments et frais judiciaires pénaux	11'383'979	11'149'804	11'255'555
Sanctions pénales	14'476'025	14'925'447	15'232'673
Confiscations pénales	70'459'498	65'418'082	10'553'295

Après deux exercices exceptionnels en raison de confiscations pénales, les revenus du Pouvoir judiciaire ont atteint en 2024 leur niveau habituel. Le taux de couverture des charges de fonctionnement est ainsi de 26.2%.

5. Projets

eDossier judiciaire et Justitia 4.0

Le projet national Justitia 4.0, auquel le Pouvoir judiciaire genevois contribue activement, a développé et mis en production sa plateforme de communication et de consultation du dossier judiciaire électronique justitia.swiss. Le Pouvoir judiciaire genevois, participant à un projet pilote, a débuté les premiers tests avec trois chambres du Tribunal civil.

L'équipe de projet eDossier judiciaire et la juridiction ont accompli un travail important de préparation pour former les membres du personnel à l'usage de la plateforme, pour définir et documenter les nouvelles pratiques de travail avec des pièces numériques, pour organiser la collaboration avec l'Ordre des avocats et, enfin, pour mettre en place un dispositif d'assistance aux collaboratrices et collaborateurs, magistrates et magistrats, ainsi qu'aux avocates et avocats.

Le projet national a poursuivi ses travaux de développement d'une solution de gestion du dossier numérique (ADJ), destinée aux autorités judiciaires. Il collabore à l'adaptation de la solution logicielle du ministère autrichien de la justice. Le Pouvoir judiciaire genevois est à nouveau pilote dans ce projet. Les premiers tests de l'ADJ sont prévus en 2025, avec le Tribunal civil.

L'équipe de projet eDossier judiciaire a en outre débuté le développement d'une solution de numérisation des documents. Les premiers tests ont été réalisés et les réflexions ont débuté sur l'installation du matériel et sur l'organisation du travail de numérisation.

Suite aux premières études réalisées sur les équipements des salles d'audience, l'équipe de projet a réalisé des mises en situation avec plusieurs juridictions pour expérimenter le matériel en présence de magistrates et magistrats, de greffières et greffiers, ainsi que d'avocates et d'avocats. Pour préparer la phase pilote avec le Tribunal civil, trois salles d'audience situées dans le bâtiment de l'Athénée ont été équipées.

Les postes de travail des magistrates, magistrats et membres du personnel devront également être adaptés pour permettre de travailler avec le dossier numérique. Dans ce domaine, l'équipe de projet a réalisé une phase de tests avec des utilisatrices et des utilisateurs, pour évaluer plusieurs configurations d'écrans.

Pour accompagner les nombreux changements à venir avec l'introduction du dossier numérique, quelques ateliers ont réuni les présidences et les directions de juridiction, ainsi que les directions de support. Les réflexions menées ont permis d'identifier les axes d'accompagnement et les mesures à mettre en œuvre pour conduire cette transition.

Refonte de la chaîne éditique

Le Pouvoir judiciaire a poursuivi son travail de refonte de sa chaîne éditique ou, autrement dit, des outils informatiques d'aide à la production automatique et semi-automatique de documents (masques et modèles). En 2024, l'équipe de projet a été principalement mobilisée sur le développement de la solution technique. Une première version intègre les principales fonctionnalités communes à l'ensemble des juridictions, réalisée dans le cadre d'une démarche participative avec les parties prenantes. Une évaluation du coût de réalisation portant sur l'ensemble de la chaîne éditique est en cours.

Sur le plan organisationnel, le nouveau dispositif a été conçu pour accroître l'autonomie des juridictions dans la gestion de leur éditique, réduire en conséquence leur dépendance à la direction des systèmes d'information et limiter en outre la charge de maintenance et de développement de cette dernière.

L'équipe de projet a pour le surplus collaboré avec celle du projet eDossier judiciaire, dans le but de vérifier que la nouvelle chaîne éditique soit compatible avec les changements induits par la transition numérique de la justice.

Projets en lien avec la protection de l'adulte

Le Pouvoir judiciaire a poursuivi ses travaux pour améliorer le dispositif de protection de l'adulte, conduisant des projets internes et contribuant de manière intense à la vaste réforme conduite dans ce domaine avec le département de la cohésion sociale (Programme Repenser la Protection de l'Adulte pour l'Avenir - RePAir).

Pour ce qui concerne les travaux conduits par le seul Pouvoir judiciaire, l'année a été marquée par la poursuite de deux projets.

Le premier vise à enrichir le récent registre des mandataires utilisé par le tribunal, qui regroupera à terme toutes les informations pertinentes pouvant faciliter le choix adéquat d'un mandataire (profession, compétences, langues parlées, nombre de mandats) et la communication avec l'autorité de protection.

Le second a permis de mettre à jour les processus internes de désignation des mandataires et de clarifier leur mission à chaque étape de la procédure. Les travaux se traduiront concrètement par la prochaine mise en ligne sur le site internet du Pouvoir judiciaire d'un ensemble de fiches détaillées et utiles à l'activité des curatrices et curateurs ou des autres mandataires.

Dans le cadre du programme RePAir, la fin de l'année a notamment été marquée par la fin des travaux, confiés à des experts externes, ayant consisté à faire un état des lieux du dispositif actuel et des comparaisons intercantonales portant notamment sur le cadre légal et réglementaire, les modalités de gestion des curatrices et curateurs, les dispositifs de soutien et de formation des curatrices et curateurs, les dispositifs d'accompagnements des personnes concernées ou encore la mise en œuvre d'enquêtes sociales.

L'acquisition de ces éléments d'information était un préalable nécessaire à la poursuite des travaux, qui porteront notamment en 2025 sur la révision des critères d'attribution des mandats selon les différents profils de curatrices et curateurs ainsi que sur le système de rétribution de leur activité.

Valeurs et biens en mains de l'État (VBME)

Le projet Valeurs et biens en mains de l'État (VBME), mené en collaboration avec la police, vise à réviser les processus de travail et à moderniser le système d'information dans le domaine de la gestion des pièces à conviction. Il s'inscrit dans le cadre du programme Exécution des décisions pénales du Pouvoir judiciaire (EDP) et cherche prioritairement à remplacer la solution informatique actuelle, obsolète, et à mettre en œuvre les recommandations émises par le service d'audit interne de l'État de Genève dans ce domaine.

L'année 2024 a permis de finaliser le développement de la nouvelle solution informatique et sa livraison, au mois de décembre, afin qu'elle puisse être testée au premier semestre 2025, tant sur le plan technique que sur le plan métier. Des travaux importants ont notamment été réalisés pour garantir la sécurité des accès.

L'équipe de projet a également lancé une étude portant sur le développement d'une version mobile de cette solution, qui pourrait offrir plus de flexibilité dans l'utilisation des outils sur le terrain. Les travaux se poursuivront courant 2025. Ils porteront notamment sur la finalisation des développements, le contrôle de gestion, la mise sur pied d'interfaces avec les systèmes d'information du Pouvoir judiciaire et de la police, l'accompagnement au changement et la formation des utilisatrices et des utilisateurs.

Mesures favorisant la relève en matière d'encadrement

Dans le cadre de l'axe B de son plan stratégique 2021-2025, le Pouvoir judiciaire a initié courant 2024 le projet Relève, avec le double objectif de favoriser l'évolution professionnelle en interne des collaboratrices et collaborateurs et d'assurer la relève dans les fonctions d'encadrement, grâce à un accompagnement vers la filière managériale. Les travaux portent dans un premier temps sur les postes avec encadrement hiérarchique et, plus précisément, sur les processus devant permettre d'identifier les membres du personnel intéressés et disposant du potentiel utile.

Sûreté du Pouvoir judiciaire (SPJ)

Conduit par l'office cantonal des bâtiments en concertation avec le Pouvoir judiciaire, ainsi qu'avec l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique, le projet Sûreté du Pouvoir judiciaire comprend quatre axes: le remplacement des caméras de surveillance et l'augmentation des capacités de stockage des images, le remplacement des systèmes de contrôle d'accès physiques, l'assainissement des installations de sûreté électronique et, enfin, la mise en place d'un hyperviseur, soit une interface unique intégrant l'ensemble des alarmes et systèmes de gestion technique des bâtiments. En cours, les travaux portant sur les quatre axes devraient être achevés en 2025.

Locaux

La situation du Pouvoir judiciaire en matière de locaux est toujours plus critique. Elle a continué à se dégrader en 2024, en raison des surfaces insuffisantes ou peu adaptées à l'activité judiciaire, à l'obsolescence d'équipements techniques et à un bilan énergétique d'un autre temps. La situation a eu un impact direct sur le fonctionnement de certaines juridictions et de certains services.

Le Pouvoir judiciaire et l'office cantonal des bâtiments ont travaillé courant 2024 à l'élaboration d'une stratégie devant permettre de remédier à moyen terme à ces constats et de répondre aux besoins des autorités judiciaires jusqu'en 2037, année de livraison envisagée pour le Nouveau Palais de justice. Ils ont en outre initié des réflexions visant à redéfinir les rôles et responsabilités en matière de gestion des locaux mis à la disposition du Pouvoir judiciaire.

Secrétariat général du Pouvoir judiciaire
Case postale 3966
1211 Genève 3