



**ENQUETE DE SATISFACTION
DES UTILISATEURS ET UTILISATRICES
DU PALAIS DE JUSTICE DE GENEVE**

MENEE EN OCTOBRE-NOVEMBRE 2001

1ère partie : LES AVOCAT-E-S ET LES NOTAIRES

2^{ème} partie : LES JUSTICIABLES

Présentation des résultats

Rapport du groupe de travail
Avril 2002

**Le présent rapport a été approuvé par la
Commission de gestion du Pouvoir judiciaire
lors de sa séance du 13 mai 2002.**

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 4 |
| COMPOSITION ET MANDAT DU GROUPE DE TRAVAIL | 4 |
| LE SUIVI DES ENQUÊTES DE 1995 ET 1997 | 5 |
| LES ENQUÊTES 2001 | 7 |
| 1^{ÈRE} PARTIE : LES AVOCAT-E-S ET LES NOTAIRES | 7 |
| 1. CONSTATS | 7 |
| 1.1 Premier constat : un taux de réponses élevé. | 7 |
| 1.2 Deuxième constat : une grande cohérence des résultats. | 7 |
| 1.3 Troisième constat : une grande lisibilité des résultats. | 8 |
| 2. LES MESSAGES CLAIRS | 9 |
| 2.1 "La juridiction des Prud'hommes n'est plus une priorité, mais reste une préoccupation". | 9 |
| 2.2 "Le Tribunal tutélaire et la Justice de paix, c'est mieux". | 9 |
| 2.3 "Le Tribunal administratif, cela va plutôt bien, mais...". | 9 |
| 2.4 "Les autres juridictions peuvent et doivent faire mieux, mais les moyens manquent". | 9 |
| 2.5 "C'est la qualité des magistrat-e-s, ou plus exactement de leur travail, qui est décisive et qui doit être améliorée". | 9 |
| 2.6 "Le Conseil supérieur de la magistrature est une préoccupation". | 10 |
| 2.7 "L'organisation de l'administration du Pouvoir judiciaire et les prestations de ses fonctionnaires sont satisfaisantes voire bonnes". | 10 |
| 2.8 "L'accès à la jurisprudence cantonale genevoise doit être facilité". | 10 |
| 2.9 "La gestion des audiences doit être améliorée". | 10 |
| 3. LES PRIORITES | 11 |
| 3.1 L'amélioration du recrutement, de la formation et du contrôle des magistrat-e-s. | 11 |
| 3.1.1 <i>Le recrutement</i> | 11 |
| 3.1.2 <i>La formation</i> | 12 |
| 3.1.3 <i>Le contrôle des magistrat-e-s</i> | 13 |
| 3.2 La clarification du rôle et des responsabilités du Conseil supérieur de la magistrature. | 13 |
| 3.3 L'amélioration de l'accès à la jurisprudence genevoise. | 13 |
| 3.4 L'amélioration de la gestion des audiences. | 14 |
| 4. AUTRES ENSEIGNEMENTS | 15 |
| 4.1 Utilité des audiences. | 15 |
| 4.1.1 <i>Les audiences sommaires</i> | 15 |
| 4.1.2 <i>Les conciliations ordinaires</i> | 15 |

| | |
|---|-----------|
| 4.2 Charges, moyens et fonctionnement du Palais de justice. | 15 |
| 4.2.1 Charges du Palais de justice | 15 |
| 4.2.2 Moyens | 16 |
| 4.2.3 Fonctionnement | 16 |
| 5. COMPARAISONS AVEC L'ENQUÊTE DE 1995 | 16 |
| 5.1 La mauvaise nouvelle. | 16 |
| 5.2 La bonne nouvelle. | 16 |
| 2^{ÈME} PARTIE : LES JUSTICIABLES | 17 |
| 1. CONSTATS | 17 |
| 1.1 Premier constat : un taux de réponses très élevé. | 17 |
| 1.2 Deuxième constat : les clichés sont, à nouveau, confirmés, mais... | 17 |
| 1.3 Troisième constat : l'appréciation des magistrat-e-s et des fonctionnaires du Pouvoir judiciaire est plutôt positive et s'améliore. | 17 |
| 1.4 Quatrième constat : une grande homogénéité des résultats. | 17 |
| 2. LES MESSAGES CLAIRS | 18 |
| 2.1 "Le traitement des affaires doit être plus rapide". | 18 |
| 2.2 "L'accès aux tribunaux est trop compliqué et trop cher". | 18 |
| 2.3 "Le plus important est que les magistrat-e-s et les fonctionnaires soient compétent-e-s et courtois-e-s". | 18 |
| 2.4 "Les témoins se sentent oubliés". | 18 |
| 2.5 "L'accès aux salles d'audiences et leur aménagement sont satisfaisants". | 19 |
| 2.6 "Les justiciables estiment le coût de la justice à un niveau 10 fois supérieur à son coût effectif". | 19 |
| 3. LES PRIORITES | 19 |
| 3.1 Améliorer la rapidité de traitement des affaires. | 19 |
| 3.1.1 Le contrôle des magistrat-e-s | 19 |
| 3.1.2 Les lois de procédure | 20 |
| 3.1.3 Les moyens du Pouvoir judiciaire | 20 |
| 3.2 La compétence et la courtoisie des magistrat-e-s et des fonctionnaires. | 21 |
| 3.3 L'information du justiciable. | 21 |
| 3.3.1 Le fonctionnement des tribunaux | 22 |
| 3.3.2 La complexité des démarches | 22 |
| 4. COMPARAISONS AVEC L'ENQUÊTE DE 1997 | 23 |
| 4.1 La mauvaise nouvelle. | 23 |
| 4.2 La bonne nouvelle. | 23 |
| 5. RECOMMANDATIONS | 23 |
| 5.1 Présentation des résultats des enquêtes. | 23 |
| 5.2 Diffusion des résultats de l'enquête. | 23 |
| 5.3 Renouvellement du mandat du groupe de travail "Qualité". | 24 |

INTRODUCTION

Dans le but d'améliorer les prestations et de mieux répondre, dans les limites de la loi, aux attentes des justiciables et de leurs mandataires, la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire a chargé un groupe de travail, composé de magistrat-e-s et de fonctionnaires, de conduire une démarche "qualité".

De manière à disposer d'un outil d'évaluation permettant de mesurer, dans le temps, l'appréciation qualitative, portée par les utilisateurs et utilisatrices sur les activités déployées au Palais de justice, le groupe de travail, assisté par le Centre de formation et de perfectionnement de l'Etat et un consultant externe, a lancé, fin 1995, une enquête de satisfaction auprès des avocat-e-s et notaires genevois. Cette première enquête a fait l'objet d'un rapport adopté, en juin 1996, par la Commission de gestion.

Aux mois de mai et juin 1997, une nouvelle enquête, cette fois auprès des justiciables résidant dans le canton de Genève, a été effectuée. Elle a fait l'objet d'un rapport adopté, en juin 1998, par la Commission de gestion.

Ces deux rapports peuvent être consultés sur le site Internet du Pouvoir judiciaire genevois (www.geneve.ch/tribunaux/enquetes).

La démarche qualité, voulue par la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire, se poursuit. Depuis 1996, 261 actions ou projets allant dans le sens des améliorations jugées prioritaires ont été recensés. De nombreuses décisions ont été prises et d'importants projets ont été réalisés ou sont en cours de réalisation.

Les résultats de ces enquêtes nous ont permis d'identifier des axes prioritaires d'amélioration et d'apporter certains changements dans l'organisation et le fonctionnement des juridictions et des services du Palais.

La législature judiciaire (1996-2002) arrivant à son terme, la Commission de gestion du Pouvoir judiciaire a décidé, avec l'appui du Centre de formation et de perfectionnement de l'Etat, de renouveler l'exercice auprès des avocat-e-s, des notaires et des justiciables afin d'évaluer leur perception des changements apportés et d'actualiser nos objectifs d'amélioration pour mieux répondre à leurs attentes.

Le présent rapport et ses annexes présentent et analysent les résultats de ces nouvelles enquêtes. La méthode utilisée reste la même que pour les enquêtes précédentes, de manière à permettre la comparaison entre le passé et le présent pour mieux appréhender l'avenir.

Composition et mandat du groupe de travail

Le groupe de travail est, actuellement, composé de Mmes Laura JACQUEMOUD-ROSSARI, juge à la Cour, et Isabelle DUBOIS-DOGNON, greffière-juriste de la juridiction des baux et loyers, de MM. Dominique SCHUCANI, juge au Tribunal administratif, Stéphane ESPOSITO, juge d'instruction, David ROBERT, juge au Tribunal de première instance, Raphaël MAHLER, secrétaire général du Pouvoir judiciaire, Laurent QUENNOZ, directeur des systèmes d'information, Claude STUDER et Eric MALHERBE, greffiers, représentants

du personnel à la Commission de gestion, ainsi que de M. Olivier VEYRAT, chef de service au centre de formation et de perfectionnement de l'Etat.

Il est assisté de deux consultants de la société Quality Improvements "QI", MM. Ronald DELESCLEFS et Sébastien KARG.

Le groupe de travail est chargé de prendre toutes dispositions utiles pour assurer la continuité de la démarche "qualité" et la traduire en plans d'actions. Il valide les résultats des enquêtes présentés par les consultants et élabore les rapports, ainsi que les recommandations à l'attention de la Commission de gestion.

Le suivi des enquêtes de 1995 et 1997

L'analyse des résultats des enquêtes de 1995 et 1997 a permis de dégager des priorités.

Rappel des priorités de l'enquête auprès des avocat-e-s et des notaires

1. La réforme de la juridiction des Prud'hommes.
2. L'amélioration du recrutement, de la formation et du contrôle des magistrat-e-s, en examinant trois axes d'améliorations :
 - le recrutement
 - la formation
 - le contrôle.
3. Le développement d'usages et de pratiques communes à l'ensemble des magistrat-e-s.
4. La mise à disposition des avocat-e-s d'outils documentaires permettant un meilleur accès à la jurisprudence genevoise.
5. Une réduction des coûts d'accès à la justice civile.
6. Le développement des moyens de communication au sein du Palais de justice et entre les avocat-e-s et le Palais.

Rappel des priorités de l'enquête auprès des justiciables

1. La rapidité de traitement des affaires, en examinant trois axes d'améliorations :
 - le contrôle des magistrat-e-s
 - la simplification des lois de procédure
 - le renforcement des moyens du Pouvoir judiciaire.
2. La compétence et la courtoisie des magistrat-e-s et des fonctionnaires, c'est-à-dire l'amélioration du *savoir-faire et du savoir-être*, grâce à la formation.
3. L'information du justiciable :
 - efforts d'explication et de présentation du fonctionnement des juridictions;
 - développement de structures d'accueil et de renseignements sur les démarches à entreprendre pour accéder à la justice.

Le suivi des enquêtes à ce jour

Un inventaire de 261 actions et projets à tous les niveaux :

1. **Constitution** : réforme du Conseil supérieur de la magistrature et de la juridiction des Prud'hommes;
2. **Lois et règlements** : réorganisation du mandat des président-e-s et vice-président-e-s de juridiction, réorganisation des compétences des juges du Tribunal tutélaire, augmentation du nombre des juges (Tribunal de première instance et Tribunal tutélaire) et des secrétaires-juristes, suppression de l'appel des causes à la Cour de justice, extension des compétences du Tribunal administratif, création, en application de la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes, de la Commission cantonale de conciliation gérée par le greffe des Prud'hommes, introduction de la médiation pénale et de la transaction pénale, modifications du statut de la fonction publique, autonomie administrative et en matière de systèmes d'information du Pouvoir judiciaire, augmentation des compétences de la Commission de gestion, redéfinition du "périmètre justice", modification de la procédure d'adoption du budget du Pouvoir judiciaire;
3. **Investissements** : rénovation du bâtiment de St-Antoine, crédit pour le projet i-JUGE 2001 de modernisation des applications informatiques, remplacement des centraux téléphoniques, restructuration des locaux du bâtiment D (Tribunal administratif);
4. **Accueil des justiciables** : renforcement du personnel des loges d'accueil, amélioration de la signalétique et de la sécurité, engagement d'une société privée chargée de la surveillance 24H/24H, réaménagement des greffes des juridictions, création de nouveaux greffes pour la notification des actes judiciaires et pour le courrier recommandé aux avocat-e-s;
5. **Information et communication** : édition, dès 2000, de brochures d'information (présentation du Pouvoir judiciaire, de la juridiction des Prud'hommes, des baux et loyers, informations aux jurés), édition, prévue en 2002, d'autres guides (sur le Parquet du Procureur général, l'information aux témoins, sur la Justice de paix et les successions et sur l'assistance juridique), organisation d'une journée "portes ouvertes", création et développement du site Internet des tribunaux, avec notamment plus de 12'000 fiches de jurisprudence, collaboration avec le DIP, par l'organisation au palais d'environ 80 visites, par année scolaire, pour les élèves de 6ème primaire, participation à la Cité des métiers avec édition d'une brochure sur les métiers de la justice, création d'une accréditation des journalistes, publication d'une Feuille d'avis officielle tous ménages à l'occasion des élections générales;
6. **Formation** : augmentation des crédits, participation à la Fondation pour la formation continue et à la mise en œuvre d'une Ecole suisse de la magistrature, actions de l'Association des magistrat-e-s, formation des juges prud'hommes, organisation de modules de formation interne à l'organisation judiciaire, aux codes de procédures, aux outils d'aide à la décision;
7. **Management** : réorganisation des greffes et des services centraux, adoption d'une charte de l'encadrement, définition des rôles et responsabilités des greffières et greffiers de juridiction, développement d'une politique commune de gestion et d'une culture d'entreprise, organisation du secrétariat général et de la direction opérationnelle, création de groupes de travail inter-juridictionnels, réévaluation de certaines fonctions, enquêtes de satisfaction ciblées sur les magistrat-e-s et les fonctionnaires.

LES ENQUÊTES 2001

Partant du postulat que *l'on ne peut améliorer que ce que l'on peut mesurer*, les premières enquêtes avaient pour objectif essentiel de constituer une base d'informations quantitatives et qualitatives permettant de mieux cerner la perception qu'avaient les utilisateurs du fonctionnement de la justice, à Genève, en 1995 et 1997. L'enjeu et la valeur ajoutée principale de la deuxième série d'enquêtes, en 2001, sont de pouvoir mesurer l'évolution de cette perception en comparant les données recueillies.

La continuité de la démarche suppose que la méthodologie reste la même. Elle s'appuie sur une double appréciation (l'importance et la satisfaction) de critères choisis avec et par les utilisateurs eux-mêmes. Ces derniers ont naturellement tendance à évoquer ce qui fait problème. C'est ainsi que, lors de l'actualisation des critères, quelques questions supplémentaires ont été ajoutées aux questionnaires 2001, qui, pour l'essentiel, n'ont pas changé.

Les résultats de l'enquête 2001 auprès des avocat-e-s, des notaires et des justiciables, les analyses de la société "QI", réunis dans le document joint au présent rapport et dont ils constituent la base, ont été approuvés par le groupe de travail.

Les constats faits en 1995 et en 1997 se vérifient.

La quantité et la qualité des réponses, souvent complétées par de nombreux commentaires, sont révélatrices de l'intérêt qu'ont suscité ces enquêtes auprès de la population, des avocat-e-s et notaires.

1^{ère} PARTIE : LES AVOCAT-E-S ET LES NOTAIRES

1. CONSTATS

1.1 Premier constat : un taux de réponses élevé.

Près d'un-e avocat-e sur deux, dont plus de 280 chefs d'études, ont renvoyé leur questionnaire. 1'277 évaluations de juridictions et 594 commentaires libres ont été analysés.

Quant aux notaires, qui étaient questionnés sur la Justice de paix et le Tribunal tutélaire, 46,2% d'entre eux, dont 22 chefs d'étude, ont répondu.

1.2 Deuxième constat : une grande cohérence des résultats.

La mise en relation des résultats par juridiction et des moyennes globales confère une cohérence à l'analyse des réponses, renforcée par une bonne répartition entre les différentes catégories d'avocat-e-s.

Cette cohérence est également confirmée par les réponses des notaires, dont les appréciations sont très proches de celles des avocat-e-s, raison pour laquelle le

groupe de travail n'a pas jugé utile de les traiter séparément dans le présent rapport.

1.3 Troisième constat : une grande lisibilité des résultats.

La participation des avocat-e-s à l'élaboration du questionnaire a permis de retenir des critères pertinents et a favorisé, ce qui était prévisible, l'expression des insatisfactions plus que des satisfactions.

Le but de l'enquête consiste dans l'amélioration du fonctionnement du Pouvoir judiciaire par l'élaboration d'un outil d'évaluation et non pas d'évaluer les prestations de tel ou tel-le-s magistrat-e-s ou fonctionnaires.

La réponse faite par un avocat lors de la 1^{ère} enquête, reformulée par d'autres, reste pertinente :

"Evaluer le travail de l'ensemble des magistrat-e-s d'une juridiction est certainement impossible, comme d'évaluer le travail de l'ensemble de la fonction publique. Votre questionnaire ne peut qu'appeler des réponses injustes, selon que l'on entend reconnaître l'excellent travail des uns ou saisir l'occasion de dénoncer l'agacement que soulèvent l'attitude et le travail des autres".

Le groupe de travail persiste donc, en accord avec la méthode choisie, à concentrer son examen et sa réflexion sur les critères ou groupes de critères déterminants, à savoir ceux dont l'écart entre le niveau d'importance et le niveau de satisfaction est le plus grand (*importance – satisfaction = écart déterminant*).

Les 9 critères déterminants, toutes juridictions confondues, sont les suivants :

- compétence professionnelle des magistrat-e-s;
- rapidité du traitement des affaires;
- accès à la jurisprudence genevoise;
- jugements clairs et compréhensibles;
- procès-verbaux conformes aux débats;
- indépendance des magistrat-e-s;
- ponctualité des audiences;
- rôle et responsabilités du Conseil supérieur de la magistrature;
- coordination des audiences.

La méthodologie choisie et la pertinence des critères évalués ont permis, malgré le caractère global de l'enquête, de dégager des messages clairs.

2. LES MESSAGES CLAIRS

De l'analyse croisée des résultats, le groupe de travail a dégagé les messages suivants :

2.1 "La juridiction des Prud'hommes n'est plus une priorité, mais reste une préoccupation".

En 1995, l'appréciation de cette juridiction avait été nettement inférieure à la moyenne. L'entrée en vigueur, en 2000, d'une nouvelle loi, qui a profondément réformé les prud'hommes, a considérablement amélioré l'évaluation faite par les avocat-e-s. Toutefois, malgré ces progrès, la juridiction des prud'hommes, dont il convient de rappeler qu'elle est composée essentiellement de juges laïcs, reste une des moins bien perçues, notamment en ce qui concerne la compétence des magistrat-e-s, la ponctualité des audiences et la conformité de procès-verbaux.

2.2 "Le Tribunal tutélaire et la Justice de paix, c'est mieux".

Pratiquement sur tous les critères, ces deux juridictions, dans lesquelles siègent les mêmes juges, sont au-dessus de la moyenne des autres juridictions. Cette progression est certainement le résultat des réformes législatives, de la création d'un poste de greffière-juriste, des efforts fournis par la présidence, de profondes réformes de l'organisation (nouveau greffe des successions, dossier unique) et de l'augmentation de 4 à 5 du nombre des juges.

L'évolution positive, constatée par les avocat-e-s et les notaires, est la démonstration que toute amélioration significative passe par des réformes législatives et d'organisation qui, comme en l'espèce, supposent des moyens supplémentaires.

2.3 "Le Tribunal administratif, cela va plutôt bien, mais...".

Le Tribunal administratif reste au-dessus de la moyenne des autres juridictions, mais l'évaluation est moins bonne que lors de la précédente enquête. Cela s'explique vraisemblablement par les réformes législatives qui ont augmenté les compétences des juges administratifs et partant, le nombre des affaires (+ 11% entre 1996 et 2001), sans augmentation correspondante des moyens.

2.4 "Les autres juridictions peuvent et doivent faire mieux, mais les moyens manquent".

Il résulte de l'enquête, toutes juridictions confondues, qu'aucun critère n'est évalué comme étant très performant et que, globalement, le niveau des prestations est inférieur aux attentes des avocat-e-s.

C'est particulièrement le cas de la ponctualité des audiences à la Chambre d'accusation et au Tribunal des baux et loyers.

2.5 "C'est la qualité des magistrat-e-s, ou plus exactement de leur travail, qui est décisive et qui doit être améliorée".

Toutes juridictions confondues, les critères-clés concernent les magistrat-e-s, soit leur compétence professionnelle et leur indépendance.

Pour les avocat-e-s, un-e magistrat-e produit un travail de qualité ou est objectivement compétent-e, lorsqu'il-elle a les aptitudes nécessaires pour :

- traiter rapidement les affaires et les demandes;
- établir des procès-verbaux conformes aux débats;
- rédiger des jugements clairs et compréhensibles;
- conduire ses audiences avec ponctualité;
- faire preuve d'indépendance.

Telles sont les attentes, non suffisamment satisfaites, des avocat-e-s.

2.6 "Le Conseil supérieur de la magistrature est une préoccupation".

La question sur le rôle et les responsabilités du CSM est nouvelle. Elle est sans doute le reflet de l'intérêt que les avocat-e-s portent à cet organe, auquel ils sont associés, depuis la réforme de la loi intervenue en 2000.

Les résultats montrent que les attentes ne sont pas satisfaites, l'écart déterminant étant parmi les plus importants.

2.7 "L'organisation de l'administration du Pouvoir judiciaire et les prestations de ses fonctionnaires sont satisfaisantes voire bonnes".

L'ensemble des critères relatifs à l'organisation de l'administration du Pouvoir judiciaire et aux prestations qui relèvent de sa compétence sont ceux pour lesquels l'écart déterminant est le plus faible. Ils sont, certes, considérés comme moins importants, mais le degré de satisfaction est globalement plus élevé, y compris pour la compétence et la courtoisie des fonctionnaires, qui est le critère le plus satisfaisant après la signalisation à l'intérieur des bâtiments du palais.

2.8 "L'accès à la jurisprudence cantonale genevoise doit être facilité".

D'une manière très claire, les avocat-e-s expriment leur volonté d'obtenir un meilleur accès à la jurisprudence genevoise.

Dès lors que les jurisprudences du Tribunal administratif, de la juridiction des Prud'hommes et du Tribunal des baux et loyers sont sur Internet depuis juin 2001, on peut en déduire que la demande porte sur un élargissement de l'offre, tant en termes de quantité que de qualité.

2.9 "La gestion des audiences doit être améliorée".

Devenu-e-s adeptes du fax, du téléphone portable, de la messagerie électronique et d'Internet, les avocat-e-s ne comprennent plus le manque de coordination dans la gestion des audiences, critiquent le manque de ponctualité de certaines juridictions et expriment leur insatisfaction dans de nombreux commentaires.

Dans un souci d'efficacité, le groupe de travail a décidé de s'appuyer sur ces messages clairs pour définir les priorités et les axes d'amélioration sur lesquels il estime opportun de faire porter les efforts.

Cela ne signifie toutefois pas que les autres indicateurs sont laissés de côté. Ils sont intégrés dans la réflexion sur les priorités et permettront d'initier des actions ou des projets, comme cela a été fait depuis 1996.

Ces critères ne sont toutefois pas traités pour eux-mêmes dans le présent rapport. C'est notamment le cas de ceux relatifs aux fonctionnaires qui, bien que globalement mieux appréciés, méritent un examen juridique par juridiction et des mesures analogues à celles souhaitables pour les magistrat-e-s, dans le domaine de la formation en particulier.

3. LES PRIORITES

La lecture de ces messages, à la lumière de l'ensemble des résultats (évaluation générale, par juridiction, par catégorie d'études ou d'avocat-e-s), complétée encore par les commentaires libres, a permis au groupe de travail d'affiner sa perception des attentes des avocat-e-s et de dégager des priorités.

3.1 L'amélioration du recrutement, de la formation et du contrôle des magistrat-e-s.

On l'a vu, la qualité d'un-e magistrat-e ou de son travail ne s'évalue pas seulement en fonction de ses connaissances juridiques, mais dépend aussi de ses aptitudes à dicter des procès-verbaux conformes aux débats, à rédiger des jugements clairs, ainsi que de sa capacité de gérer son temps et de traiter rapidement les affaires. Enfin, son indépendance, voire sa courtoisie, sont également des critères très importants pour les avocat-e-s.

S'agissant de la qualité des magistrat-e-s, les trois axes d'amélioration, identifiés lors de la précédente enquête, restent pertinents.

3.1.1 *Le recrutement*

En soumettant les magistrat-e-s judiciaires à élection et à réélection, le système législatif genevois confie, de fait, aux partis politiques la responsabilité du recrutement des juges. Ces derniers tirent de leur élection une légitimité qui leur garantit une grande indépendance à l'égard des autres Pouvoirs.

Toutefois, la politisation des élections judiciaires est dénoncée, dans de nombreux commentaires libres, par des avocat-e-s qui appellent de leurs vœux la création d'une école de la magistrature ou un stage en vue de l'obtention d'un brevet de magistrat-e.

Il est toutefois indispensable que les partis et/ou les autorités politiques s'entendent sur les critères de sélection et se concertent sur le choix des personnes.

Dans la mesure où la Commission judiciaire interpartis joue un rôle important dans le processus de préparation des élections judiciaires, il est souhaitable qu'elle accorde, au-delà des contingences politiques, une attention particulière aux aptitudes professionnelles des magistrat-e-s telles que décrites ci-dessus.

A cet égard, le développement des fonctions de greffier-juriste, greffière-juriste et de secrétaire-juriste auprès des tribunaux a favorisé l'émergence d'une nouvelle filière de recrutement.

En effet, sur les 24 magistrat-e-s entré-e-s en fonction depuis 1996, 10 d'entre eux ou d'entre elles ont occupé l'une ou l'autre de ces fonctions, au niveau cantonal ou fédéral.

Tout en gardant à l'esprit ce mode de recrutement nouveau, le groupe de travail déplore le peu d'intérêt pour la magistrature d'avocat-e-s venant d'autres milieux (barreau ou secteur privé).

A cet égard, on ne peut évoquer la problématique du recrutement sans insister, comme de nombreux avocat-e-s dans leurs commentaires, sur le manque d'attractivité de la magistrature judiciaire, que ce soit en raison des conditions salariales, de la surcharge de travail ou du déficit de considération, voire de reconnaissance.

Une revalorisation du statut des magistrat-e-s s'impose à bref délai. Elle passe non seulement par une amélioration des conditions salariales, mais elle suppose aussi que la ou le juge puisse travailler dans un climat plus serein, en particulier dans ses relations avec les autres Pouvoirs. Il importe également que l'objectif de célérité ne relègue pas à l'arrière-plan celui de la qualité qui nécessite une charge de travail plus équilibrée, l'assistance de secrétaires-juristes, la mise à disposition d'outils plus performants et du temps indispensable à sa formation.

3.1.2 *La formation*

La seule maîtrise du droit ne suffit pas aux juges professionnel-le-s.

En l'absence d'une formation spécifique, il convient d'assurer la formation des nouveaux magistrats et des nouvelles magistrates comme de ceux et celles qui changent de juridiction, ainsi que la formation continue.

Le groupe de travail considère que la Commission de gestion doit, après concertation des juridictions :

- définir une véritable politique de formation;
- en évaluer le coût, en francs et en temps;
- porter le débat devant les autorités politiques pour obtenir les moyens nécessaires à la mise en place des structures adéquates.

La mise en œuvre de cette politique de formation serait placée, dans chaque juridiction, sous la responsabilité de la présidence, secondée par l'encadrement et les services du secrétariat général. Cette politique pourrait comprendre la mise en place de modules de formation, adaptés en fonction des spécificités de chaque juridiction et, éventuellement, prévoir un système de parrainage qui permettrait aux nouveaux magistrats et nouvelles magistrates de se familiariser avec :

- les exercices dont ils n'étaient pas coutumiers dans leur précédente activité (tenue d'audiences, rédaction d'un procès-verbal, etc.);
- les usages admis par le plenum de la juridiction (directives, modèles, etc.);
- les outils documentaires et d'aide à la décision;

- les outils informatiques et bureautiques.

Les magistrat-e-s, responsables des parrainages et de la formation, devraient être reconnu-e-s et déchargé-e-s.

Parallèlement, une véritable politique de formation continue devrait être mise en œuvre, qui, outre la participation des magistrat-e-s à des séminaires ou conférences, passerait par l'organisation, au sein des juridictions, de séances de travail, de réflexion et d'échanges permettant un partage des expériences, l'élaboration de décisions-types et la définition, lorsque cela est possible, de pratiques communes.

3.1.3 *Le contrôle des magistrat-e-s*

Le contrôle est de la compétence de la présidence de la juridiction et du Conseil supérieur de la magistrature.

Le rôle de la présidence a été renforcé grâce à une modification de la procédure de désignation, à l'augmentation de la durée du mandat et à la possibilité de le reconduire.

Une réflexion sur le rôle et les responsabilités du plenum et de la présidence mériterait d'être engagée, de manière à dégager, puis formaliser des lignes directrices en matière de procédures de contrôle qui, au niveau de la juridiction, doivent être comprises comme le moyen de prévenir des problèmes et de soutenir les magistrat-e-s.

S'agissant du Conseil supérieur de la magistrature, la clarification de son rôle et de ses responsabilités fait partie des priorités. Il est examiné ci-dessous.

3.2 La clarification du rôle et des responsabilités du Conseil supérieur de la magistrature.

Le Conseil supérieur de la magistrature (CSM), sa composition et ses compétences ont fait l'objet de modifications législatives et constitutionnelles, approuvées par le peuple le 7 juin 1998. Elles vont dans le sens d'un renforcement des compétences du Conseil et l'avenir dira si cet organe de contrôle des magistrat-e-s judiciaires gagne en efficacité et en crédibilité.

Les bases légales d'un renforcement du rôle du CSM existent donc. Il lui appartient, en collaboration avec la Commission de gestion et en s'appuyant sur le secrétariat général, de mettre en place les moyens et les procédures nécessaires pour lui permettre de passer d'un contrôle uniquement réactif ou disciplinaire, à un contrôle actif de la conformité à la loi, par les magistrat-e-s, de l'exercice de leur fonction, soit de remplir leur office "avec dignité, rigueur, assiduité, diligence et humanité". Cela suppose que le CSM redéfinisse les critères sur lesquels il fonde sa surveillance, identifie les informations dont il a besoin et les procédures à mettre en place pour les obtenir.

La définition de cette nouvelle politique de surveillance devra s'appuyer sur la nouvelle politique de formation décrite ci-dessus.

3.3 L'amélioration de l'accès à la jurisprudence genevoise.

Ce critère est jugé plus satisfaisant qu'en 1996; toutefois, il est considéré, aujourd'hui, comme tellement important que l'écart déterminant, révélateur des attentes des avocat-e-s, est parmi les plus grands.

Il s'agit donc clairement d'une priorité. Il convient toutefois de déchiffrer le message exprimé dans cette enquête.

S'agissant de l'accès lui-même, on rappellera que, depuis juin 2001, l'ensemble des fiches de jurisprudence est disponible sur le site Internet du palais. Cet accès doit certes être amélioré, mais au vu des résultats de l'enquête, ce n'est pas lui qui est en cause.

L'insatisfaction provient très vraisemblablement de l'insuffisance de l'offre en matière pénale et civile, les arrêts de la Cour de justice et de la Cour de cassation faisant l'objet de peu de fiches de jurisprudence, et surtout de l'absence d'accès à distance au texte complet des arrêts des juridictions genevoises.

Le contenu de l'offre genevoise ne supporte pas la comparaison avec le contenu du site Internet du Tribunal fédéral, dont l'importance de la jurisprudence et les moyens ne sont évidemment pas comparables non plus.

Le groupe de travail suggère de profiter du développement du projet i-JUGE 2001 pour prendre très rapidement les décisions d'organisation nécessaires, sachant que la LIPAD, entrée en vigueur le 1^{er} mars 2002, prévoit un délai maximum de 2 ans pour adopter des systèmes de classement de l'information et des documents permettant d'assurer la transparence de l'administration.

3.4 L'amélioration de la gestion des audiences.

La gestion des audiences doit être examinée sous l'angle de la ponctualité et sous celui de la coordination des audiences.

En ce qui concerne la ponctualité des audiences, elle est le point faible de plusieurs juridictions. En ce qui concerne les Prud'hommes et le Tribunal des baux et loyers, une réflexion sur l'organisation et les moyens nécessaires doit être entreprise.

S'agissant de la Chambre d'accusation, la problématique est connue de longue date et explique l'appréciation très sévère des avocat-e-s. Cette dernière doit, toutefois, être nuancée en ce qu'il faut distinguer les audiences de recours, dont les affaires sont appointées à des heures déterminées, de celles de prolongation de détention ou de mise en liberté ("habeas corpus"), dont les audiences sont convoquées, en l'état, à la même heure.

Le critère relatif à la coordination des audiences a perdu un peu en satisfaction et gagné en importance par rapport à l'enquête précédente. C'est dire que les attentes des avocat-e-s, dans ce domaine, ont augmenté et qu'ils ou elles acceptent de moins en moins les pertes de temps ou les conflits de rendez-vous liés à ce manque de coordination.

Les nombreux commentaires libres confirment aussi la nécessité de développer l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour améliorer la gestion des audiences à l'échelle du palais.

Le groupe de travail suggère, dans ce domaine également, de profiter du développement du projet i-JUGE 2001 pour examiner si des mesures d'organisation peuvent être utilement prises, sans surcharger les greffes ni compromettre le bon déroulement des audiences.

Une piste pourrait être l'engagement d'un huissier qui aurait pour tâche d'informer, dans la mesure du possible, les avocat-e-s sur le déroulement de l'audience, en offrant de les contacter, si l'attente devait s'annoncer longue. Cette organisation supposerait la collaboration des avocat-e-s, notamment en ce qui concerne la durée de leur intervention.

4. AUTRES ENSEIGNEMENTS

4.1 Utilité des audiences.

Les questions étaient posées sur l'utilité des audiences sommaires, des conciliations ordinaires et des audiences-débats. Plus de 95% des avocat-e-s se sont exprimé-e-s sur ces questions.

4.1.1 *Les audiences sommaires*

Si l'utilité de ces audiences est presque unanimement reconnue, leur organisation est critiquée.

Toutefois, celle-ci est en partie la conséquence de l'oralité des débats voulue par le législateur. Une piste d'amélioration que le groupe propose est de donner des informations utiles à une meilleure compréhension du déroulement de l'audience, par exemple au verso de la convocation, et de renforcer l'accueil à l'entrée de la salle.

4.1.2 *Les conciliations ordinaires*

Seul-e-s 14% (8% en 1995) des avocat-e-s qui se sont exprimé-e-s jugent ces audiences utiles, alors que 45% (48% en 1995) les jugent inutiles.

La question est actuellement à l'étude devant le législateur cantonal. De surcroît, le projet d'unification de la loi de procédure civile fédérale va régler à terme ce problème, de telle sorte qu'il apparaît inopportun, pour le groupe de travail, d'envisager, en l'état, des solutions concrètes.

4.1.3 *Les audiences-débats*

Les avis sont partagés. 25% (27% en 1995) des avocat-e-s trouvent l'audience-débat utile, alors que 37% (33% en 1995) la trouvent inutile.

Depuis la dernière enquête, les audiences-débats civiles de la Cour ont été supprimées à la suite de la modification des articles 300 et ss de la loi de procédure civile.

Même si un projet de loi est pendant à ce sujet également, le groupe de travail considère qu'elles doivent être maintenues au Tribunal de première instance, parce qu'elles permettent de régler, plus simplement et plus efficacement, la gestion du suivi des procédures.

4.2 Charges, moyens et fonctionnement du Palais de justice.

L'évaluation de ces critères exprime des tendances portant sur les cinq dernières années.

4.2.1 *Charges du Palais de justice*

93% des participant-e-s à l'enquête se sont exprimé-e-s sur cette question. 62% (61% en 1995) estiment que la charge du Palais de justice a augmenté plus rapidement que ses moyens au cours des cinq dernières années. 7% (7% en 1995) pensent le contraire.

4.2.2 Moyens

93% des participant-e-s à l'enquête se sont exprimé-e-s sur cette question. 53% (55% en 1995) jugent que les moyens du Palais de justice sont insuffisants, voire très insuffisants.

4.2.3 Fonctionnement

84% des participant-e-s à l'enquête se sont exprimé-e-s sur cette question. 49% (52% en 1995) considèrent qu'au cours des cinq dernières années, le fonctionnement du Palais de justice est resté stable. 37% (30% en 1995) voient une amélioration. 14% (17% en 1995) perçoivent une détérioration.

Mis en relation avec les deux appréciations précédentes, ce résultat est encourageant. Il confirme que d'importants efforts sont faits pour faire face aux besoins de justice de la population qui ont crû dans des proportions importantes, depuis la fin des années 80. L'insuffisance des moyens est toutefois relevée dans de nombreux commentaires et par une majorité des participants à l'enquête. La stabilité, voire l'amélioration du fonctionnement global de la justice, malgré l'insuffisance des moyens, est une reconnaissance de l'engagement personnel des magistrat-e-s et des fonctionnaires du Pouvoir judiciaire.

5. COMPARAISONS AVEC L'ENQUÊTE DE 1995

5.1 La mauvaise nouvelle.

Les attentes des avocat-e-s à l'égard de la justice augmentent et, pour les critères les plus importants, le degré de satisfaction, même s'il évolue positivement, reste moyen, de sorte que l'écart entre importance et satisfaction ne diminue que très peu.

5.2 La bonne nouvelle.

Lorsque des actions ont pu être menées à terme (réformes législatives ou réglementaires, réorganisations, augmentations des moyens), les effets sont mesurables. Pratiquement sur tous les critères, et particulièrement ceux considérés en 1995 comme les plus importants, le degré de satisfaction a augmenté d'une manière significative.

Sur les 6 priorités identifiées lors de la 1^{ère} enquête, 4, à savoir : la réforme de la juridiction des Prud'hommes, le développement d'usages et de pratiques communes, la réduction des coûts d'accès à la justice civile et le développement des moyens de communication ne le sont plus aujourd'hui, au vu des résultats de la seconde.

2^{ème} PARTIE : LES JUSTICIABLES

Les résultats de l'enquête 2001 auprès des justiciables et les analyses de la société "QI", réunis dans le document joint au présent rapport et dont ils constituent la base, ont été approuvés par le groupe de travail.

1. CONSTATS

1.1 Premier constat : un taux de réponses très élevé.

1'374 questionnaires retournés, sur 6'000 envoyés, ont pu être utilisés pour l'analyse, soit un taux de 22,9%, supérieur de 2,35% à celui de 1997 (20,55%).

Ce taux confère au résultat une validité statistique indiscutable.

1.2 Deuxième constat : les clichés sont, à nouveau, confirmés, mais...

L'analyse des résultats de la première partie du questionnaire (critères généraux) et des très nombreux commentaires libres faits par les justiciables confirment les clichés et un déficit de confiance en la justice, notamment des justiciables qui ont eu affaire aux tribunaux.

La justice est lente. La justice est opaque. La justice est chère. La justice a deux vitesses, une pour les riches, une pour les pauvres.

Cette vision peu flatteuse de la justice est tempérée, voire contredite, par l'analyse de la deuxième partie du questionnaire (critères spécifiques), réservée à ceux qui ont eu une expérience avec les tribunaux au cours des cinq dernières années.

1.3 Troisième constat : l'appréciation des magistrat-e-s et des fonctionnaires du Pouvoir judiciaire est plutôt positive et s'améliore.

Tous critères confondus, ce sont ceux relatifs à la compétence et à la courtoisie des magistrat-e-s, ceux relatifs à la clarté des procès-verbaux et des jugements, ainsi que le temps pour s'exprimer, qui sont considérés comme les plus importants. Or, ces critères, de même que ceux relatifs à la compétence et à la courtoisie des fonctionnaires, sont ceux pour lesquels les appréciations sont parmi les plus favorables. De surcroît, ces critères sont jugés plus satisfaisants en 2001 qu'en 1997.

Ainsi, pour les justiciables, l'image de celles et ceux qui sont chargé-e-s de rendre la justice apparaît bien meilleure que celle de la justice elle-même. Ce constat est renforcé par l'examen d'un nouveau critère, introduit dans l'enquête de 2001, qui fait apparaître la *confiance en la justice* comme un des critères présentant le plus grand écart entre les degrés d'importance et de satisfaction.

1.4 Quatrième constat : une grande homogénéité des résultats.

L'analyse des réponses montre de grandes similitudes dans l'appréciation des critères faite par les différentes catégories de justiciables.

L'âge, le sexe, la durée de résidence à Genève, le fait d'avoir eu ou non affaire à la justice, d'avoir gagné ou perdu sa cause, d'être demandeur ou défendeur, de

plaider pour des raisons personnelles ou professionnelles, avec ou sans avocat-e, modifient étonnamment peu l'appréciation des différents critères faite par les justiciables.

Cette homogénéité des réponses, comme en 1997, facilite la lecture des résultats et permet de dégager des messages clairs.

2. LES MESSAGES CLAIRS

2.1 "Le traitement des affaires doit être plus rapide".

De tous les critères, celui relatif à la rapidité du traitement des affaires par les tribunaux reçoit l'appréciation la plus mauvaise qui s'est même encore péjorée depuis 1997. C'est donc indiscutablement dans ce domaine que les attentes sont les plus grandes et que des mesures doivent être prises, si on veut améliorer l'image de la justice. Il convient toutefois de relever que *la rapidité de traitement* ne fait pas partie des critères les plus importants et que la lenteur est perçue davantage comme la conséquence d'un manque de moyens des tribunaux et d'une inadaptation des lois que comme un dysfonctionnement des juges ou des fonctionnaires.

2.2 "L'accès aux tribunaux est trop compliqué et trop cher".

A l'évidence, les justiciables sont mal informés sur le fonctionnement des tribunaux et sur les démarches à entreprendre pour accéder à la justice. Plus grave, ils semblent ne pas savoir où s'informer et perçoivent le coût d'accès à la justice comme un problème qui s'est encore aggravé depuis 1997.

Ce sentiment se traduit dans les commentaires libres par une forte demande d'information, de clarification sur le fonctionnement et de simplification, notamment du langage. L'ignorance, le manque de confiance et les coûts, notamment les honoraires d'avocat-e-s, sont sources d'inquiétude, de stress, voire même de peur pour les justiciables.

2.3 "Le plus important est que les magistrat-e-s et les fonctionnaires soient compétent-e-s et courtois-e-s".

Les critères relatifs à la compétence et à la courtoisie des magistrat-e-s et des fonctionnaires sont considérés comme les plus importants. Tout comme dans l'enquête auprès des avocat-e-s, ce sont les critères-clés. On relèvera toutefois que si leur appréciation est assez sévère, celle des justiciables est plutôt favorable et s'est améliorée depuis la dernière enquête.

Pour les justiciables, la compétence s'apprécie au travers de la clarté des procès-verbaux et des jugements, du temps laissé au justiciable pour s'exprimer, ainsi que de la ponctualité des audiences, voire des délais entre les convocations et les audiences.

2.4 "Les témoins se sentent oubliés".

Parmi les personnes qui ont participé à l'enquête, 36% de celles qui annoncent avoir eu un contact avec la justice l'ont eu en qualité de témoin.

Ce pourcentage très important est révélateur d'une problématique qui n'avait pas été identifiée en 1997, alors que les témoins représentaient déjà 32% des réponses des personnes ayant eu un contact avec la justice.

Bien qu'aucune question ne s'adresse spécifiquement aux témoins, ceux-ci sont nombreux à s'être exprimés dans les commentaires libres pour se plaindre du manque d'information et de soutien avant, pendant et après leur témoignage.

Pour réparer cette omission, le groupe "communication-information" a mis d'ores et déjà au point une brochure d'information aux témoins, à l'instar de celle qui existe pour les jurés, qui sera éditée d'ici l'été 2002.

2.5 "L'accès aux salles d'audiences et leur aménagement sont satisfaisants".

Les justiciables semblent trouver assez facilement les salles d'audiences et considèrent qu'elles sont aménagées d'une manière adéquate. Ce critère, pour lequel le degré de satisfaction, qui s'est encore amélioré depuis 1997, est parmi les plus élevés; il est aussi celui qui est considéré comme le moins important.

2.6 "Les justiciables estiment le coût de la justice a un niveau 10 fois supérieur à son coût effectif".

Les dépenses de fonctionnement du Pouvoir judiciaire représentent à peine plus de 1% du budget de l'Etat de Genève. Or, la moyenne de toutes les réponses des justiciables fixe ce coût à 13,87%, ce qui correspondrait à un budget supérieur à celui des hôpitaux universitaires de Genève (HUG).

3. **LES PRIORITES**

La lecture de ces messages, à la lumière de l'ensemble des résultats et des commentaires libres, a permis au groupe de travail d'affiner sa perception des attentes des justiciables et d'actualiser les priorités pour poursuivre les efforts d'améliorations.

3.1 Améliorer la rapidité de traitement des affaires.

Au-delà du cliché "La justice est lente", la problématique de la rapidité du traitement des affaires mérite une attention toute particulière et une réflexion à plusieurs niveaux.

L'analyse des résultats confirme que l'appréciation et l'importance de la rapidité de traitement des affaires sont pratiquement les mêmes pour toutes les catégories de justiciables, qu'ils aient eu ou non affaire avec la justice.

Quelle que soit l'expression d'une perception ou d'un vécu, l'appréciation négative du délai de traitement des affaires doit être améliorée en priorité.

Trois axes d'amélioration doivent être examinés :

- le contrôle des magistrat-e-s;
- les lois de procédure;
- les moyens mis à disposition du Pouvoir judiciaire.

3.1.1 *Le contrôle des magistrat-e-s*

Cette piste repose sur le postulat que les magistrat-e-s ne sont pas diligent-e-s.

Cette perception, même et surtout si elle est fautive, met en cause les organes de contrôle auxquels il appartient de prendre les mesures appropriées.

Le contrôle est de la compétence des président-e-s de juridiction et du Conseil supérieur de la magistrature (CSM) qui examine la diligence des magistrat-e-s tous les 6 mois.

Il est renvoyé, pour cette question, au rôle des président-e-s de juridiction et du CSM, traités dans la première partie consacrée aux avocat-e-s (cf. 3.1.3, page 13).

3.1.2 Les lois de procédure

Les magistrat-e-s appliquent les lois de procédure.

Les possibilités d'incidents, les voies de recours, la durée des délais et plus généralement, l'étendue des droits procéduraux des parties influencent la rapidité de traitement des affaires, indépendamment de la diligence des magistrat-e-s.

Sachant que ces droits sont ancrés dans la loi et qu'ils sont généralement diversement appréciés, selon que l'on est plaignant ou mis en cause, demandeur ou défendeur, leur modification est de la compétence du législateur et relève clairement de choix politiques.

La Commission de gestion a déjà fait un certain nombre de propositions, avec plus ou moins de succès, visant à simplifier ou à accélérer les procédures et à combattre les manœuvres dilatoires.

Les résultats de cette enquête doivent l'encourager à poursuivre dans cette voie, même si, comme l'a écrit le Procureur général Bernard Bertossa, dans son introduction au "Compte rendu de l'activité des tribunaux en 2001":

"La simplification des procédures n'a guère trouvé d'écho auprès du législateur, lequel s'est plutôt dirigé vers des solutions d'une plus grande complexité, par exemple en matière de droit de la famille. Les avant-projets d'unification des procédures civiles et pénales ne laissent guère d'espoir non plus, à ce propos".

3.1.3 Les moyens du Pouvoir judiciaire

En raison de la vocation internationale de Genève, de la globalisation des affaires, de l'internationalisation de la délinquance, du développement du crime organisé et de la montée du sentiment d'insécurité, les besoins de justice de la population ne cessent de croître. La surcharge des tribunaux n'est plus seulement conjoncturelle; elle est devenue structurelle.

Pour être rapide sans devenir expéditive, la justice, dans un cadre légal donné, doit disposer de moyens adaptés à ses besoins.

48,5% des justiciables estiment que les moyens dont disposent les tribunaux sont suffisants ou plus que suffisants. A l'inverse, 51,5% des justiciables estiment que ces moyens sont insuffisants ou très insuffisants.

Cette majorité, même faible, est à mettre en relation avec l'estimation faite par les justiciables de la part du budget de fonctionnement de l'Etat affecté à la justice. En moyenne, les justiciables estiment à plus de 13% cette part du budget de l'Etat. En réalité, elle est à peine supérieure à 1% (1,1% en 2001).

Les justiciables contribuables croient ainsi payer 10 fois plus pour le fonctionnement des tribunaux qu'ils ne le font réellement.

Cette déduction mathématique ne tient certes pas compte des paramètres émotionnels et médiatiques qui, en mettant la justice à la une, en donnent une image surdimensionnée, ni de la confusion qui peut exister entre les coûts de la justice et ceux de la police, voire même les honoraires d'avocat-e-s. Elle a néanmoins le mérite de mettre en chiffres la valeur "subjective", davantage que le prix estimé, que la population attribue au fonctionnement des tribunaux. Il est très révélateur de constater que cette valeur a plus que doublé depuis l'enquête de 1997, puisqu'elle est passée de 5,47% à 13,87% en 2001.

On peut, sans grand risque, affirmer que si le Pouvoir judiciaire disposait d'un budget ne serait-ce que de 2% de celui de l'Etat, il pourrait améliorer sensiblement la qualité de ses prestations et partant, la rapidité du traitement des affaires.

3.2 La compétence et la courtoisie des magistrat-e-s et des fonctionnaires.

Ces critères sont les critères-clés.

Quand bien même l'appréciation faite par les justiciables est plutôt positive, l'amélioration du savoir-faire et du savoir-être des magistrat-e-s et des fonctionnaires doit rester une priorité permanente.

S'agissant des magistrat-e-s, on voudra bien se reporter à la première partie du rapport qui traite déjà du recrutement et de la formation (cf. 3.1.1, page 11).

S'agissant des fonctionnaires, on relèvera qu'une charte de l'encadrement, adoptée par la Commission de gestion, est, depuis le mois de décembre 2000, signée par tous les cadres du palais qui s'engagent ainsi à œuvrer au fonctionnement optimal de l'administration judiciaire et à son adaptation au changement "*pour une justice efficace et de qualité*".

Le développement de la formation, tant au niveau du management que du personnel des greffes et des services, l'analyse des processus administratifs et la clarification des rôles et responsabilités de chacune et de chacun doivent être poursuivis avec l'appui de consultants externes.

De plus, des mesures concrètes favorisant l'accueil des justiciables, notamment des victimes, ainsi que des témoins doivent être mises en œuvre. Des réorganisations visant à simplifier l'accès aux tribunaux, notamment grâce à des aménagements ou des regroupements géographiques de greffes et de services centraux, doivent être entreprises avec, pour objectif, la création d'un ou de plusieurs guichets "universels" (pénal - civil - administratif).

3.3 L'information du justiciable.

L'ensemble des activités humaines, exercées à titre privé ou professionnel, relève de la compétence des tribunaux. Les lois qui régissent ces derniers sont publiées. La plupart des audiences sont publiques. Les médias relatent quotidiennement les affaires judiciaires.

Pourtant, les résultats de l'enquête démontrent que les justiciables trouvent peu clair le fonctionnement des tribunaux et compliquées les démarches pour y accéder.

De plus, ceux qui ont eu affaire aux tribunaux estiment difficile de s'informer sur les démarches à entreprendre.

L'importance de ces critères et leur appréciation négative expliquent que l'information des justiciables a été et reste une priorité.

Il s'agit toutefois d'une problématique très complexe qui nécessite des ressources et des compétences professionnelles importantes pour élaborer et mettre en œuvre une véritable politique de communication du Pouvoir judiciaire.

3.3.1 Le fonctionnement des tribunaux

La loi sur l'organisation judiciaire, les lois de procédures sont des textes ardues pour le commun des mortels. Indépendamment d'une simplification de la législation, qui relève de la compétence du Grand Conseil, un effort d'explication doit être entrepris.

Cet effort incombe certes au Pouvoir judiciaire et à son administration, mais il incombe également aux auxiliaires de la justice que sont les avocat-e-s, aux médias et aux autorités scolaires.

Il s'agit d'une tâche délicate, car la vulgarisation ne doit pas conduire à donner des renseignements incomplets ou trop généraux qui induiraient le justiciable en erreur sur les démarches à entreprendre.

Des actions importantes ont été menées ces dernières années. Plusieurs brochures et guides pratiques ont été édités, une journée "portes ouvertes" a été organisée au palais, la collaboration avec le Département de l'Instruction publique a connu des développements remarquables. Le groupe "communication-information" poursuit ses efforts d'information. Les besoins et les attentes sont immenses, mais il s'agit d'un travail de longue haleine qui exige, lui aussi, des ressources et des compétences.

3.3.2 La complexité des démarches

Parallèlement à l'information générale sur le fonctionnement des tribunaux, il convient de développer des structures de renseignements d'ordre général sur l'accessibilité à la justice et sur les modes alternatifs de règlement des différends tels que la médiation.

Il s'agit d'une tâche particulièrement délicate qui nécessite préalablement une délimitation claire du type d'information qui peut être communiqué.

Ainsi, il conviendra d'édicter des directives, approuvées par la Commission de gestion après concertation des plenums de juridictions, qui guideront les collaborateurs et les collaboratrices chargés de renseigner les justiciables.

4. COMPARAISONS AVEC L'ENQUÊTE DE 1997

4.1 La mauvaise nouvelle.

Pour les justiciables, toutes catégories confondues, les clichés perdurent (la justice est lente, opaque et chère.) et se sont même renforcés.

4.2 La bonne nouvelle.

La satisfaction des justiciables qui ont eu un contact avec la justice est plus grande pour tous les critères-clés. On constate, en effet, une amélioration significative de l'appréciation de la compétence des magistrat-e-s et des fonctionnaires, de leur courtoisie, ainsi que de la clarté des procès-verbaux et des jugements.

5. RECOMMANDATIONS

5.1 Présentation des résultats des enquêtes.

La richesse des résultats de l'enquête, l'intérêt des évaluations, juridiction par juridiction, justifient qu'une présentation soit faite dans chacune d'elle, ainsi que dans les services centraux.

Avec l'accord de la Commission de gestion, le groupe de travail prendra contact avec chaque président-e pour fixer les modalités de cette présentation et proposer des axes d'améliorations. Le Secrétaire général organisera l'information à l'attention des services centraux.

5.2 Diffusion des résultats de l'enquête.

Le rapport devra, dans les meilleurs délais, être mis sur le site Internet du Pouvoir judiciaire. Il sera imprimé et distribué aux magistrat-e-s de carrière, ainsi qu'aux membres du secrétariat général et aux greffiers et greffières de juridiction. Des exemplaires seront mis à disposition des collaborateurs et collaboratrices du Pouvoir judiciaire, notamment à la bibliothèque centrale.

Le groupe de travail recommande à la Commission de gestion de communiquer un exemplaire du rapport et de ses annexes :

- au Bâtonnier de l'Ordre des avocats,
- à la Présidente de l'Association des juristes progressistes,
- au Président de la Chambre des notaires,
- au Président de l'Association des magistrates et des magistrats,
- au Président de l'Association des fonctionnaires et employés du Palais de justice.

Un exemplaire devra également être communiqué :

- à la Présidente du Conseil d'Etat,
- au Président du Grand Conseil,
- à la Présidente du Département de justice et police et de la sécurité,
- à la Présidente du Département de l'Instruction publique,
- au Chancelier d'Etat,
- à la direction de l'Inspection cantonale des finances.

L'intérêt marqué par les avocat-e-s et les notaires exige qu'ils soient tenus informés des résultats de l'enquête. Un courrier de remerciement indiquant comment obtenir ou consulter le rapport devra leur être envoyé.

Enfin, le groupe de travail souhaite être autorisé à remettre, à l'occasion d'une conférence de presse, le rapport aux journalistes accrédités auprès du Pouvoir judiciaire.

5.3 Renouvellement du mandat du groupe de travail "Qualité".

Outre l'évaluation des critères généraux et spécifiques, l'enquête a permis de dégager une appréciation générale de l'évolution du fonctionnement des tribunaux au cours des trois dernières années :

- 49% des avocat-e-s et 60% des justiciables considèrent que le fonctionnement des tribunaux n'a pas changé;
- 14% des avocat-e-s et 23% des justiciables estiment qu'il s'est détérioré;
- 37% des avocat-e-s et 17% des justiciables pensent qu'il s'est amélioré.

Il s'agit d'autant d'indicateurs qualitatifs chiffrés qui ne prennent de sens que :

- s'ils sont suivis d'actions concrètes en vue d'améliorer les points faibles et
- s'ils sont mesurés à intervalles réguliers.

Dans cette perspective, il est proposé de renouveler le mandat du groupe de travail qui est de traduire les résultats en plans d'action, de suivre les décisions qui sont prises et de prendre toutes dispositions utiles pour assurer une continuité de la démarche avec, pour objectif, de mesurer de nouvelles améliorations lors des prochaines enquêtes qui devraient être menées en octobre-novembre 2007 pour faire le bilan de la prochaine judicature.

Le groupe tient à remercier la direction du Centre de formation et de perfectionnement de l'Etat pour son soutien et la société QI pour la qualité de son travail.