ENQUETE DE SATISFACTION DES UTILISATEURS DU PALAIS DE JUSTICE DE GENEVE

AVOCATS

Février 1996

◆ MANDAT

Buts et objectifs de l'enquête

L'objectif final de l'étude ci-après est de permettre au Palais de Justice de Genève d'améliorer ses prestations et de les rendre conformes aux attentes de ses utilisateurs

Partant du principe que "1'on ne peut améliorer que ce qui est mesurable "le Palais de Justice de Genève a confié à Qi le mandat suivant:

Créer un outil d'évaluation permettant de mesurer dans le temps la performance des activités à partir d'indicateurs qualitatifs

Ce mandat s'est donc divisé en deux phases principales:

- déterminer les critères à retenir et élaborer le processus de mesure d'une part
- mesurer la performance des critères sélectionnés d'autre part

Ce document présente les résultats de la mesure de satisfaction des prestations du Palais de Justice de Genève telle qu'elle a été exprimée par les *avocats* du Canton

◆ METHODOLOGIE

Choix des critères et élaboration du processus de mesure

■ Les critères

Le but final de cette étude étant de permettre au Palais de Justice de Genève d'apporter des améliorations à ses prestations *là où c'est nécessaire*, la pertinence des critères ne peut se définir que par rapport à leur degré d'adéquation avec les attentes des utilisateurs. De ce fait, plutôt que d'interroger les utilisateurs sur des critères déterminés en interne par le Palais de Justice de Genève, la démarche de QI a consisté à demander à un échantillon représentatif d'utilisateurs sur quelles prestations ou éléments de prestations ils souhaitaient exprimer leur taux de satisfaction

Les critères évalués dans ce document sont pertinents dans la mesure où ils ont été choisis par les utilisateurs eux-mêmes et non pas par le Palais de Justice de Genève. Ils décrivent ainsi la réalité des prestations telle qu'elle est perçue par l'extérieur

L'échantillon représentatif

Les avocats du Barreau constituant la population la plus nombreuse parmi les utilisateurs, l'Administrateur du Palais de Justice a établi une liste de départ d' avocats à interroger, cette liste étant elle même représentative de la distribution de la profession selon l'ancienneté au Barreau, groupes d'appartenance, activités...

Afin d'appréhender d'éventuelles différences de fonctionnement entre juridictions d'une part et d'assurer une concordance de terminologie d'autre part, cette liste a été élargie aux greffiers, greffiers-juristes et à un magistrat

Cette liste n'était en aucun cas exhaustive; Qi avait toute latitude pour y ajouter d'autres noms si suggérés au cours des entretiens. Il est important de souligner qu'à de très rares exceptions près, tous les noms suggérés figuraient déjà sur la liste

Qi a rencontré 14 personnes en tout

Les entretiens

Dans un souci d'efficacité et de gain de temps, tous les entretiens avaient été annoncés aux intéressés par le Palais de Justice

Il est important de souligner que tous les entretiens se sont avérés très ponctuels et très libres; leur durée moyenne a été d'une heure trente minutes

Afin d'assurer une logique dans la recherche des informations, chaque entretien était mené selon un guide de discussion préparé à l'avance et constitué de questions ouvertes

■ Elaboration du processus de mesure

Le processus de mesure a été conçu en respectant rigoureusement les priorités émises lors des entretiens, aussi bien en ce qui concerne les critères à évaluer que la manière de procéder. Ce travail a été facilité par la grande concordance des avis sur les priorités essentielles

Choix de la population cible et de la méthode

Les utilisateurs du Palais de Justice peuvent être regroupés de la façon suivante: les Avocats du Barreau, les Justiciables, les Notaires et les Grands Plaideurs

Tout en soulignant qu'il serait très souhaitable d'avoir l'avis de tous les groupes, il a été communément admis au vu de la taille de l'entreprise, de procéder par étapes et de faire le choix d'une population-cible

Le choix s'est porté naturellement sur les 1'275 avocats du Barreau de Genève en tant que premiers utilisateurs du Palais de Justice tant en nombre d'intervenants qu'en fréquence d'interventions. (Aux avocats se sont ajoutés par la suite les 51 notaires du Canton qui font

l'objet d'une analyse séparée). Personne n'a contesté de manière qui la disqualifierait la cohérence d'un tel choix ni pendant les entretiens, ni dans les réponses reçues à l'issue de l'enquête

Toutefois, et à des fins de fiabilité il fallait que le processus de mesure tienne compte des éléments suivants:

- *l'envoi d'un questionnaire à tous les avocats et les notaires*. Compte tenu de la taille de la population, c'est la méthode qui reste la plus rapide et la plus économique
- un taux significatif de réponses utilisables. Celui-ci a été de 33,1% pour les avocats ce qui dépasse ce qui est généralement obtenu pour une opération semblable, même dans le secteur privé.

Pour favoriser un taux de réponse élevé, chaque questionnaire s'accompagnait d'une lettre personnalisée signée de l'Administrateur du Palais de Justice expliquant les tenants et aboutissants de l'enquête

• une garantie totale de l'anonymat. Aucun questionnaire ne peut être identifié. En plus du questionnaire et de la lettre mentionnés plus haut, chaque enveloppe envoyée contenait une fiche nominative de confirmation de réponse à renvoyer séparément. Ceci a permis d'assurer le contrôle des renvois et d'effectuer les relances nécessaires

Déroulement et présentation des résultats

L'envoi des questionnaires s'est fait au début du mois de novembre 1995. Une relance par téléphone a été effectuée la deuxième semaine de décembre. Le délai final de réponse a été fixé au 31 décembre 1995

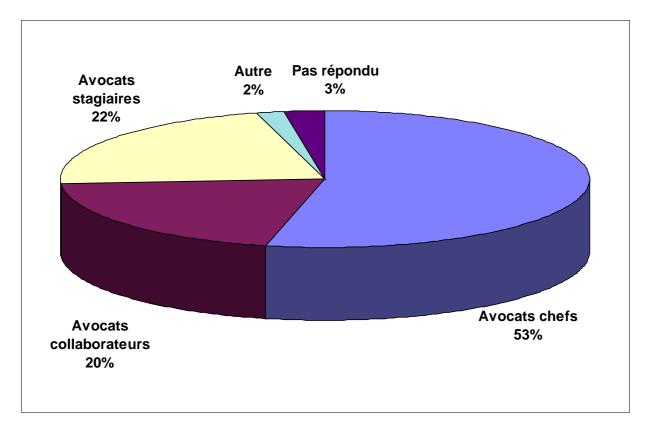
Les informations ainsi récoltées ont ensuite été traitées pour présenter les résultats sous forme de graphiques et de tableaux chiffrés et les rendre accessibles à des fins d'analyse. Les résultats permettent:

- une identification des réponses selon les types d'utilisateurs: ancienneté dans la profession, position hiérarchique et importance de l'étude
- une identification des réponses par juridictions. Le questionnaire invitait à s'exprimer sur les 13 Juridictions si souhaité. Lors des entretiens, il s'est avéré que l'évaluation pouvait se faire avec les mêmes critères
- une évaluation satisfaction-importance. Pour chaque critère évalué, les réponses devaient s'exprimer en termes de satisfaction *et* d'importance accordée au critère en question, selon des échelles croissant de 1 à 10

♦ MESURE

Mesure et analyse de la performance

■ REPARTITION DES AVOCATS



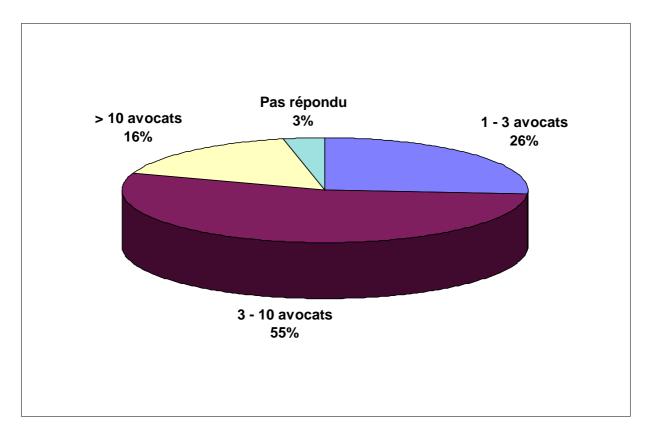
| Avocats contactés: | 1161 | |
|--|---------------|------------------|
| Réponses reçues: | 554 | 43,5% |
| • Réponses analysées: | 384 | 33,1%, dont: |
| Chefs d'étude | 206 | 53,6% |
| Collaborateurs | 78 | 20,3% |
| Stagiaires | 84 | 21,9% |
| Autres | 6 | 1,6% |
| NB Cette possibilité | de réponse n' | est pas précisée |
| ■ 10 personnes n'ont p | oas répondu à | cette question |

• Remarques:

- Un avocat sur deux pratiquement a renvoyé son questionnaire
- L'écart entre le nombre de réponses reçues et celles qui ont été analysées se compose de questionnaires provenant d'avocats qui ne déploient pas d'activités au Palais de Justice (7,2%), auxquels s'ajoutent 3,2% de réponses parvenues hors délai
- Le taux de réponses analysées est très important et bien supérieur à celui généralement obtenu dans l'industrie par exemple; il y a donc une motivation évidente pour la démarche
- La validité statistique de l'information est renforcée par une bonne répartition entre les différents types d'avocats considérés

■ REPARTITION SELON LA TAILLE DE L'ETUDE

Le nombre d'avocats constitue le seul critère retenu pour définir la taille d'une étude. Il se décompose de la façon suivante:



| • | 1 à 3 avocats | 100 | 26,0% |
|---|--------------------|-----|-------|
| • | 3 à 10 avocats | 208 | 54,2% |
| • | plus de 10 avocats | 63 | 16,4% |

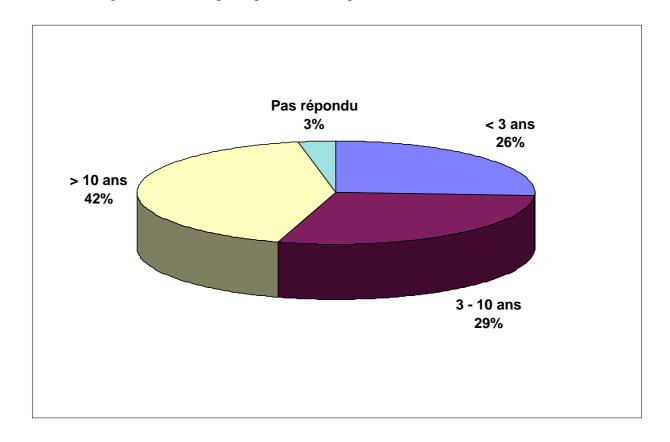
• 13 personnes n'ont pas répondu à cette question

■ REPARTITION SELON L'ANCIENNETE AU BARREAU

La répartition en fonction des années de Barreau montre un équilibre dans les réponses, avec toutefois un nombre de réponses qui s'élève avec l'ancienneté,- le nombre le plus important provenant d'avocats très expérimentés puisque totalisant 10 ans ou plus d'années de pratique.

Cette répartition est la suivante:

| moins de 5 ans | 99 | 25,8% |
|------------------------------------|---------------|----------------|
| ◆ 5 à 10 ans | 111 | 28,9% |
| plus de 10 ans | 162 | 42,2% |
| • 12 personnes n'ont p | oas répondu à | cette question |



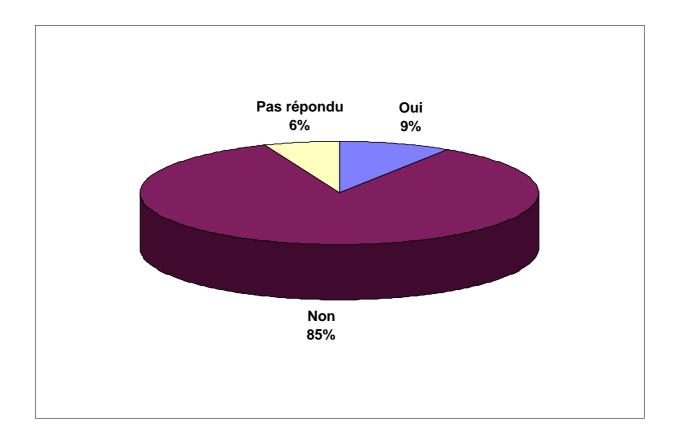
■ REPARTITION SELON LA FONCTION "JUGE ASSESSEUR" OU "JUGE SUPPLEANT"

Pouvoir identifier les réponses provenant des avocats exerçant ou ayant exercé ces fonctions s'avérera utile notamment dans l'évaluation de certains critères tels que *Compétence* - *Courtoisie des magistrats ou des fonctionnaires* ou encore *Jugements clairs ou conformes*

Cette répartition est la suivante:

sont ou ont été
 non
 35
 9,1%
 84,6%

• 24 personnes n'ont pas répondu à cette question



■ REPARTITION SELON LES JURIDICTIONS

Les questionnaires offraient la possibilité aux avocats d'évaluer la performance des 13 Juridictions du Palais de Justice de Genève

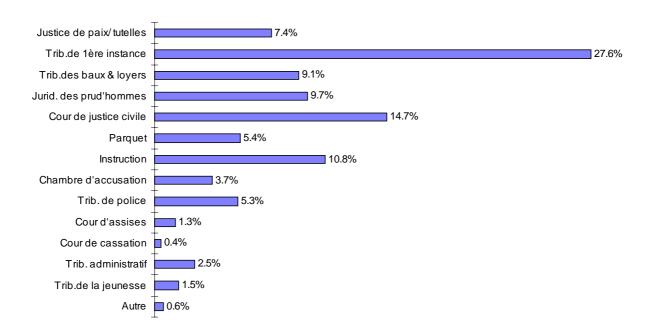
La répartition globale des 384 réponses analysée est la suivante:

• Juridictions analysées 1'239 soit 3,2 juridictions évaluées par avocat, dont:

| Chefs d'études | 704 | 56,8% |
|----------------------------------|-----|-------|
| Collaborateurs | 230 | 18,6% |
| Stagiaires | 275 | 22,2% |

• 10 personnes n'ont pas répondu à cette question

Le taux de réponses par juridictions est le suivant:



• Remarque:

• Le nombre de réponses par juridictions est statistiquement représentatif sauf en ce qui concerne les Cours de Cassation (5 réponses) et d'Assises (16 réponses) ainsi que le Tribunal de la Jeunesse (19 réponses)

♦ ANALYSE 1

Analyse par groupes de critères

Il est important de rappeler que les données récoltées fournissent une *image* de la performance du Palais de Justice telle qu'elle est *perçue* par l'extérieur à un instant donné

Chaque critère étant souvent dépendant des autres, il convient de les analyser en:

- hiérarchisant leur degré d'importance
 - séparant ce qui est satisfaisant de ce qui l'est moins
 - raisonnant par tendances

C'est à la suite de cette opération que l'on pourra dégager les enseignements de l'étude et définir les priorités d'actions

■ TENDANCES GENERALES

Les tendances générales qui se dégagent sont les suivantes:

- Aucun des critères soumis à l'analyse n'a été évalué comme étant très performant
- La perception d'une bonne performance (sauf en ce qui concerne le critère *Courtoisie des Magistrats*) semble être inversement proportionnelle au nombre des années de pratique du Barreau: plus l'expérience de l'avocat est grande moins bonne sera sa perception de la performance
- La hiérarchie des critères selon l'importance est (à quelques détails près) la même quelle que soit la juridiction ou la répartition des avocats
- Les 3 critères-clé (considérés comme les plus importants) concernent la:
 - compétence professionnelle des magistrats
 - jugements clairs et compréhensibles
 - procès verbaux conformes aux débats
- L'évaluation de ces critères met en relief une performance jugée moyenne. Or en tant que critères-clé c'est là que le taux de satisfaction devrait être le plus élevé
- Les critères qualifiant "l'infrastructure" ne sont pas considérés comme très importants; toutefois, la satisfaction exprimée à leur égard est moyenne à basse
- Il est à noter que les avocats considèrent que les coûts d'accès à la justice constituent un critère important dont la satisfaction varie selon les juridictions

La juridiction des Prud'Hommes est mal notée sur tous les critères. Cette juridiction présente en problème dans entier.

Le Tribunal Administratif est la juridiction la plus performante.

IMPORTANT

Pour une lecture et une interprétation réalistes des résultats présentés ci-après il est impératif de tenir compte des paramètres suivants:

• les critères analysés, bien que déterminés par les avocats du Barreau de Genève doivent encore être spécifiés en détail.

Par exemple, que renferme précisément le mot "compétence"?

- s'agit-il de connaissances générales ou de connaissances spécifiques?
- est-il question d'organisation des dossiers ou de maîtrise des débats?
- Les critères qui définissent la compétence sont-ils les mêmes et ont-ils le même poids pour toutes les juridictions?
- Afin de tirer parti de façon adéquate des points forts et d'apporter des améliorations qui répondent efficacement aux attentes, il sera indispensable de spécifier les domaines d'intervention avant d'établir des plans d'actions

Ces remarques s'appliquent à *tous* les critères évalués; elles sont cruciales en ce qui concerne les *critères-clé*

Afin de faciliter la lecture des résultats, les critères ont été rassemblés en 5 catégories

■ 1. MAGISTRATS et FONCTIONNAIRES

Les critères qui définissent la catégorie *Magistrats et Fonctionnaires* sont les suivants:

- Courtoisie, attitude des magistrats
- Courtoisie, attitude des fonctionnaires
- Compétence professionnelle des magistrats
- Compétence professionnelle des fonctionnaires
- Facilité d'accès et disponibilité des magistrats
- Facilité d'accès et disponibilité des fonctionnaires

- Tous les critères de cette catégorie peuvent être considérés comme étant importants
- Le critère le plus important (critère-clé) est la *compétence professionnelle des magistrats*. En tant que critère-clé, il serait souhaitable que la performance soit plus élevée
- Le critère *Courtoisie* est plus important lorsqu'il concerne les magistrats que les fonctionnaires
- Plus l'expérience des avocats est grande, meilleure est leur perception de la courtoisie des magistrats
- L'évaluation de la *Courtoisie des fonctionnaires* est meilleure que celle exprimée pour les magistrats
- L'évaluation des *Compétence*, *Courtoisie*, *Accès aux magistrats* est bien meilleure lorsqu'elle provient d'avocats exerçant ou ayant exercé la fonction de Juge suppléant ou assesseur
- Une satisfaction très basse a été exprimée envers la *Courtoisie des magistrats du Tribunal de police*
- ◆ L'image qui se dégage de la performance générale de la *Juridiction des Prud'hommes* est très mauvaise
- La satisfaction quant à la performance du *Tribunal Administratif* est bonne. Remarque: elle n'a été exprimée que par 31 personnes

■ 2. AUDIENCES ET JUGEMENTS

Les critères qui définissent la catégorie *Audiences et jugements* sont les suivants:

- Ponctualité des audiences
- Organisation des audiences
- Coordination dans la fixation des audiences
- Procès verbaux conformes aux débats
- Jugements clairs et compréhensibles

- ◆ Les critères *P.V. conformes et Jugements clairs* sont les plus importants et sont des critères-clé
- En tant que critères-clé il serait souhaitable que leur performance soit plus élevée. Il est à noter que même les Juges suppléants / assesseurs se montrent critiques envers eux
- La *Ponctualité des audiences* semble poser un sérieux problème en particulier dans les *Tribunaux de Police, Baux et Loyers et la Juridiction des Prud'hommes*
- L'image de la performance générale en la matière du *Tribunal Administratif* est bonne; (cf. remarque sous **1. MAGISTRATS ET FONCTIONNAIRES**)
- Moins l'expérience des avocats est grande, meilleure est leur perception de la performance

■ 3. RAPIDITE ET CONFIDENTIALITE

Les critères qui définissent la catégorie Rapidité et confidentialité sont les suivants:

- Rapidité du traitement des affaires
- Rapidité du traitement de vos demandes / requêtes
- Facilité de consultation des dossiers
- Confidentialité lors de la consultation des dossiers
- Respect de la confidentialité des affaires

- Tous les critères de cette catégorie sont relativement importants
- ◆ La performance exprimée pour les critères *Rapidité du traitement des Affaires* et des *Demandes* est basse quelle que soit la Juridiction évaluée
- ◆ Le respect de la *Confidentialité* des *Affaires* semble poser un problème au *Parquet* et à *l'Instruction*
- ◆ Il en va de même pour la Facilité de consultation des dossiers à la Chambre d'Accusation
- L'image de la performance générale en la matière du *Tribunal Administratif* est meilleure; (cf. remarque sous **1. MAGISTRATS ET FONCTIONNAIRES**)
- L'image qui se dégage de la performance générale de la *Juridiction des Prud'hommes* est très mauvaise

■ 4. ORGANISATION ET INFORMATION

Les critères qui définissent la catégorie *l'Organisation et l'Information* sont les suivants:

- Echange d'informations sur les procédures en cours
- Accès à la jurisprudence genevoise
- Communication Palais de Justice avocats
- Uniformité des usages au sein de la Juridiction
- Uniformité des usages entre Juridictions
- Clarté des responsabilités / organigrammes

- L'importance accordée aux critères *Organisation et Information* est relativement inférieure à celle accordée aux autres catégories
- L'image de leur performance est globalement faible
- L'Accès à la jurisprudence genevoise semble poser un problème sérieux
- Il en va de même quant à l'Uniformité des usage tant au sein qu'entre Juridictions
- ◆ L'image de la performance en la matière du *Tribunal Administratif* est bonne; (cf. remarque sous 1. MAGISTRATS ET FONCTIONNAIRES)
- L'image qui se dégage de la performance générale de la *Juridiction des Prud'hommes* est très mauvaise

■ 5. COUTS ET INFRASTRUCTURE

Les critères qui définissent la catégorie *Coûts et l'Infrastructure* sont les suivants:

- Coûts / frais d'accès à la justice
- Gestion informatisée des procédures
- Aménagement des salles d'audience
- Signalisation à l'intérieur des bâtiments du Palais
- Moyens de communication à disposition

- Les *Coûts et frais d'accès à la justice* constituent le critère le plus important de cette catégorie
- ◆ Ce critère semble poser un problème en particulier dans les *Tribunaux de 1*^{ère} *Instance*et de Justice Civile
 - Il ne l'est pas pour les *Tribunal des Baux et Loyers* et la *Juridiction des Prud'hommes*
 - Les autres critères sont les moins importants de toute l'étude
 - ◆ L'Aménagement des salles d'audience de la Chambre d'Accusation semble satisfaisant
 - Les *Moyens de communication* pourraient être développés

♦ ANALYSE 2

Analyse par juridictions

■ COUR DE JUSTICE CIVILE

- les critères *Compétence des Magistrats, PV conformes Jugements clairs et Ponctualité des audiences* montrent une satisfaction au-dessus de la moyenne des Juridictions
- le critère *Coûts et frais de justice* reçoit l'appréciation la plus basse de toute la juridiction avec une note nettement au-dessous de la moyenne
- la *Rapidité du Traitement des affaires* devrait aussi retenir l'attention en vue d'apporter des améliorations

■ TRIBUNAL DE PREMIERE INSTANCE

- les critères *Compétence des Magistrats, PV conformes* et *Jugements clairs* se situent dans la moyenne inférieure des autres Juridictions
- les *Coûts et frais de justice, Ponctualité des audiences*, ainsi que la *Rapidité du traitement des affaires* sont les critères perçus comme les moins performants

■ JUSTICE DE PAIX ET CHAMBRE DES TUTELLES

- les évaluations concernant cette juridiction sont globalement supérieures à la moyenne, comme le montrent les critères *Compétence des Magistrats, PV conformes* et *Jugements clairs*
- des améliorations devraient être apportées en matière de *Ponctualité des audiences*, et *Rapidité du traitement des demandes* aussi bien que *des affaires*
- l'Accès aux Magistrats pourrait être facilité

■ PARQUET

- l'évaluation de tous les critères ayant trait aux *Magistrats* et aux *Fonctionnaires* est la plus homogène de toutes les Juridictions
- le critère *Courtoisie des Fonctionnaires* est le moins bien ressenti
- la *Communication avec les Avocats* et *l'Accès à la Jurisprudence* sont faiblement appréciés
- la *Conformité des PV* est perçue comme moins bien importante qu'ailleurs mais aussi la moins performante

■ INSTRUCTION

- *l'Accès aux Magistrats* est le critère dont l'importance est plus élevée que la moyenne et qui reçoit la meilleure appréciation
- les Compétences et Courtoisie des Magistrats sont jugés faibles
- Respect et confidentialité des affaires et Consultation des dossiers sont en dessous de la moyenne des autres Juridictions
- comme ailleurs, les *Rapidité du traitement des affaires* et *Ponctualité des audiences* devraient être nettement améliorés

■ CHAMBRE D'ACCUSATION

- comme pour l'Instruction, la *Compétence des Magistrats* reçoit une note basse
- les notes attribuées à la *Ponctualité* et *Accès à la jurisprudence* sont inférieures aux autres juridictions
- la *Clarté des jugements* est jugée meilleure qu'ailleurs
- les *Rapidité du traitement des affaires* et des *Demandes* sont aussi supérieures à la moyenne des autres Juridictions
- les Salles d'audience semblent être mieux aménagées qu'ailleurs

■ TRIBUNAL ADMINISTRATIF

- c'est la juridiction qui sort du lot tous critères confondus
- bien que supérieure à la moyenne, les *Rapidité du traitement des affaires* et *des demandes* pourrait être améliorées

■ JURIDICTION DES PRUD'HOMMES

- tous critères confondus, c'est une juridiction qui pose des problèmes
- il semble que des améliorations devraient porter sur le fonctionnement de la Juridiction dans son ensemble avant d'envisager des actions critère par critère

■ TRIBUNAL DES BAUX ET LOYERS

- dans cette juridiction les critères concernant les Fonctionnaires sont nettement mieux notés que les Magistrats
- les critères concernant les *Magistrats* reçoivent une évaluation inférieure à la moyenne des autres juridictions

■ TRIBUNAL DE POLICE

- la *Compétence des magistrats* se situe sensiblement en dessous de la moyenne des autres juridictions
- les *Courtoisie des Magistrats* et *Ponctualité des audiences* sont très inférieures à la moyenne de la Juridiction
- la *Conformité des PV* n'est pas satisfaisante

Aux 5 catégories de critères vus plus haut, les avocats pouvaient ajouter une appréciation sur les critères suivants:

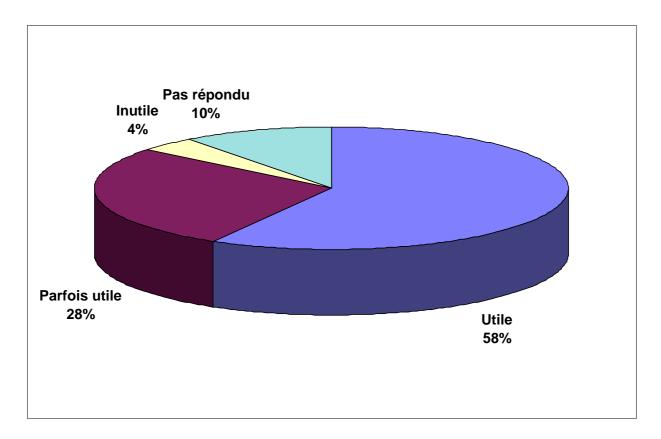
■ UTILITE DES AUDIENCES

L'utilité des Audiences devait être appréciée ainsi:

- très utile
- parfois utile
- utile
- inutile

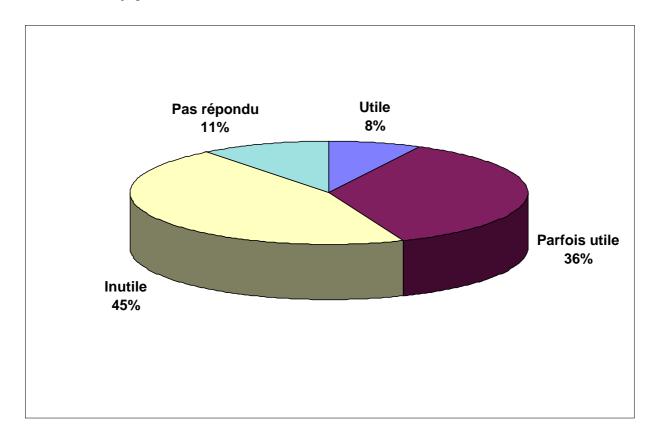
♦ Audience sommaire

- 90% des avocats se sont exprimés sur ce critère
- 58% des avocats ayant participé à l'enquête considèrent l'audience sommaire comme étant utile par rapport à 4% qui la jugent inutile
- Plus de 68% des avocats ayant moins de trois ans de Barreau expriment l'utilité de cette audience



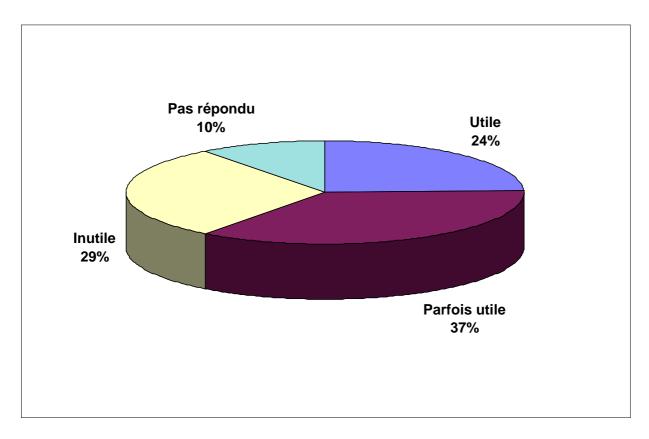
♦ Conciliation ordinaire

- 11% des avocats n'ont pas répondu à cette question
- Seuls 8 % des avocats ayant participé à l'enquête jugent ces audiences utiles alors que 45% les jugent inutiles



♦ Audience débat

- 90% des avocats se sont exprimés sur ce critère
- Les avis semblent partagés puisque 24 % des avocats trouvent l'Audience débat utile contre 29% qui la trouvent inutile
- Il est à noter que plus l'expérience de l'avocat est grande plus le sentiment d'inutilité est marqué

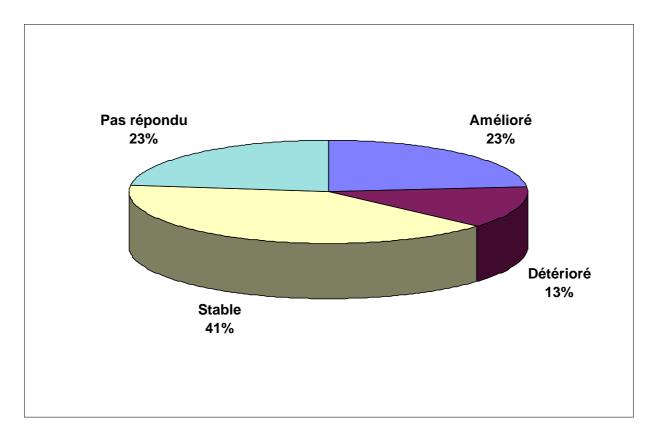


■ FONCTIONNEMENT, CHARGE ET MOYENS DU PALAIS DE JUSTICE

L'évaluation de ces critères exprime une tendance portant sur les trois dernières années

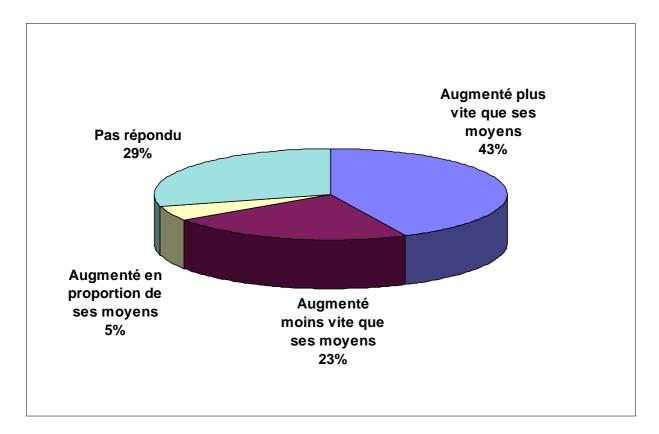
♦ Fonctionnement

- 41 % des participants à l'enquête considèrent que le fonctionnement du Palais de Justice est resté stable ces 3 dernières années
- 23% voient une amélioration du fonctionnement alors que 13% perçoivent une détérioration
- 23% des avocats n'ont pas répondu à cette question



♦ Charges du Palais de Justice

- 43 % des participants à l'enquête estiment que la charge du PJ a augmenté plus rapidement que ses moyens au cours de ces trois dernières années
- 23% pensent le contraire et 29% ne se sont pas exprimés sur ce critère



♦ Moyens du Palais de Justice

- 46 % des participants à l'enquête jugent les moyens du PJ insuffisants voire très insuffisants
- 38% les jugent suffisant ou plus que suffisants et 16% ne se sont pas exprimés sur ce critère

