



Strasbourg, le 10 septembre 2010

CEPEJ(2010)1

**COMMISSION EUROPÉENNE POUR L'EFFICACITE DE LA JUSTICE
(CEPEJ)**

**MANUEL POUR LA REALISATION
D'ENQUETES DE SATISFACTION AUPRES DES USAGERS DES TRIBUNAUX
DES ETATS MEMBRES DU CONSEIL DE L'EUROPE**

Manuel préparé par le CEPEJ-GT-QUAL

sur la base d'un rapport de
Jean-Paul JEAN, Avocat général près la Cour d'appel de Paris, Professeur associé à
l'Université de Poitiers
et

Hélène JORRY, Attachée temporaire d'enseignement et de recherche, Université de Versailles-
Saint-Quentin-en-Yvelines

et adopté par la CEPEJ lors de sa 15^{ème} réunion plénière
(Strasbourg, 9 – 10 septembre 2010)

INTRODUCTION

Le Groupe d'experts de la CEPEJ sur la qualité de la justice (CEPEJ-GT-QUAL) a proposé la préparation d'un guide méthodologique destiné aux administrations judiciaires centrales et aux tribunaux individuels souhaitant développer des enquêtes de satisfaction des usagers, cet outil s'appuyant notamment sur les expériences de certains Etats membres et les bonnes pratiques pouvant être dégagées.

La *Checklist pour la promotion de la qualité de la justice et des tribunaux*, adoptée par la CEPEJ en juillet 2008 (CEPEJ(2008)2), constitue une référence importante de ce travail.

Les enquêtes de satisfaction sont un élément fondamental des politiques visant à introduire une culture de la qualité. Partant de l'expression des attentes, la prise en compte de la satisfaction des citoyens traduit une vision de la justice davantage centrée sur l'utilisateur d'un service, plutôt que sur les performances internes de l'institution judiciaire.

Les dispositifs d'enquête de satisfaction sont très divers : recueil de tendances et simples enquêtes d'opinion et d'image auprès des citoyens (ex. : "Eurobaromètre" de l'Union européenne), enquêtes plus qualitatives auprès de panels d'usagers, enquêtes évaluant la satisfaction des usagers effectifs.

Les enquêtes nationales d'opinion sur la justice et son fonctionnement

Plusieurs paramètres différencient ces types d'enquêtes. Elles peuvent être régulières ou occasionnelles, souvent même engagées pour mesurer l'impact d'une affaire retentissante. Les enquêtes régulières ou (et) approfondies sont conduites par les ministères de la Justice, les Conseils supérieurs de justice ou des organismes intervenant sur fonds publics. Des enquêtes d'opinion ponctuelles sont réalisées par des instituts privés à la demande d'opérateurs particuliers, essentiellement les organes de presse. Elles traduisent principalement *le niveau de confiance dans le système judiciaire*, avec des résultats différents selon les pays, qu'il convient de relier au niveau de confiance général dans les institutions publiques nationales, comme le système d'éducation, de santé ou de police. Le recours à des baromètres réguliers a paru plus intéressant dès lors qu'ils portent sur des panels plus importants et s'appuient sur des questionnaires stables beaucoup plus pertinents permettant de mesurer des évolutions significatives.

Les reproches faits à la justice sont les mêmes depuis deux siècles (lenteur, coût, inégalités, incompréhension...), et les variations dans les résultats sont fortement connectées à certains scandales judiciaires.

Dans ce travail, la CEPEJ s'intéresse d'abord aux baromètres réguliers, à partir d'indicateurs fiables, qui permettent effectivement de mesurer le niveau de confiance des citoyens dans leur justice, d'expliquer les variations et de comprendre les priorités données par les citoyens en matière de réformes tendant à améliorer l'efficacité et la qualité des réponses judiciaires. Pour ce faire, la CEPEJ ne s'appuie pas sur les enquêtes constituées de sondages auprès d'échantillons représentatifs de citoyens (dont les résultats n'intéressent que *les représentations de la justice*), mais sur celles, plus difficiles à mettre en œuvre, à conduire auprès de personnes ayant eu effectivement affaire à la justice, et dont les résultats traduisent *l'évaluation d'un retour d'expériences concrètes*.

Les enquêtes conduites auprès d'usagers effectifs de la justice, au niveau national ou local

Différentes **catégories d'usagers** peuvent être distinguées:

- **les citoyens qui ont eu affaire à la justice**, à divers titres. En matière pénale, en qualité de victime ou d'auteur, de témoin, de juré. En matière civile, en tant que demandeur ou défendeur. La perception de la performance de la justice en termes d'accueil, de délai ou encore de coût est importante, de même que celle de l'intervention de chacun des acteurs, au premier rang desquels les juges, les avocats et les personnels des juridictions. Tous les biais doivent être examinés. Il en est ainsi du fait que les personnes aient gagné ou perdu leur procès en matière civile. Des catégories particulières d'usagers peuvent être étudiées, au premier rang desquelles les victimes d'infractions.

- **les professionnels de la justice**, en distinguant :
 - ceux qui appartiennent au service public de la justice, à l'instar des **juges**, des **procureurs**, des **personnels non-juges et non-procureurs des tribunaux et ministères publics**,
 - ceux qui sont les partenaires indispensables de la juridiction, au premier rang desquels **les avocats**.

Par ailleurs, il est toujours possible de conduire des enquêtes auprès d'acteurs privilégiés, tels les huissiers, les notaires, les experts ou les interprètes, comme auprès des fonctionnaires et associations travaillant directement avec les tribunaux pour préparer ou mettre en œuvre les décisions des juges (travailleurs sociaux, police judiciaire, personnels de probation, agents pénitentiaires, ...). Ce type d'enquête sociologique, par questionnaires ou entretiens, permet soit d'approfondir une problématique particulière, soit de s'insérer dans une démarche d'évaluation globale du fonctionnement du système en complément de l'enquête principale.

Méthodes employées et résultats attendus

Plusieurs méthodes peuvent être utilisées au moyen d'enquêtes qualitatives ou quantitatives reposant par exemple sur de l'observation *in situ*, des entretiens, des questionnaires auto-administrés ou téléphoniques ou des "enquêtes miroir".

La méthode retenue et la périodicité dépendent :

- des **objectifs** définis (suivi de la satisfaction des usagers, évaluation de la performance de la justice, amélioration des prestations délivrées, réforme du système judiciaire) ;
- du **périmètre** couvert (un service, une juridiction, plusieurs juridictions de même type, plusieurs juridictions sur un même ressort géographique...);
- des **publics** visés : les justiciables (tous les usagers d'une juridiction, certains usagers comme par exemple les victimes, les personnes impliquées dans une procédure de divorce...), les professionnels (selon les catégories visées plus haut) ;
- des **moyens** humains, techniques et budgétaires dont dispose le commanditaire.

Avec ce manuel, la CEPEJ souhaite proposer ici un "produit de base", labellisé, peu coûteux, aisé à mettre en œuvre, concentré sur les problématiques et questions essentielles du fonctionnement des tribunaux. La finalité d'un tel outil est d'avoir vocation à être largement diffusé auprès des juridictions des Etats membres et utilisé à faible coût par elles.

Un second niveau de demande peut concerner un produit plus sophistiqué avec plusieurs entrées, adaptable selon les cultures judiciaires, les problématiques attendues et les coûts susceptibles d'être investis.

En conséquence, le choix proposé est celui d'un *modèle-type d'enquête auprès des usagers effectifs des juridictions*, à plusieurs entrées, accompagné d'un *guide méthodologique* tirant le meilleur des expériences déjà engagées dans plusieurs Etats-membres et des questions de fond traitées dans le cadre des travaux de la CEPEJ. Ces propositions visent à construire un outil opérationnel s'inscrivant dans une démarche globale d'amélioration de la qualité de la justice. L'outil se présente comme un *kit modulable* avec un *modèle standard adaptable* par les utilisateurs selon leurs besoins, leurs moyens et leurs priorités.

Pour une présentation et une analyse plus détaillées des systèmes d'enquête existants en Europe, voir le rapport complet de M. Jean-Paul JEAN et Mlle Hélène JORRY – Document CEPEJ(2010)2, disponible sur www.coe.int/CEPEJ.

1. CONSTRUIRE UNE ENQUETE USAGERS AU NIVEAU LOCAL

Si l'on s'inscrit dans une démarche globale d'évaluation de la qualité, il conviendrait au préalable de mener une enquête qualitative au moyen d'entretiens individuels, de réunions de groupe ou d'observation *in situ* des comportements, complétée par une analyse du courrier et des réclamations (ex. : Ombudsman polonais¹, Tribunal de Grasse en 2000², Médiateur français) afin de mieux cerner le public ciblé, le champ de l'enquête, la méthodologie et d'associer les acteurs concernés au dispositif d'évaluation. Pour ce faire, certaines juridictions, à l'instar des palais de justice des cantons de Berne et de Genève (Suisse), ont mis en place **un comité de pilotage**. Interne ou externe à la juridiction concernée et composé de professionnels de la juridiction, d'usagers, de personnalités extérieures qualifiées (universitaires, chercheurs, etc.), celui-ci permet d'adapter la version définitive du questionnaire aux objectifs poursuivis et aux besoins de la juridiction, puis de préparer ses modalités de mise en œuvre.

Toutefois, compte tenu de son coût et des moyens à mobiliser, une telle enquête qualitative ne paraît pas forcément nécessaire. En effet, l'outil proposé par la CEPEJ tire les leçons des bonnes pratiques observées dans les Etats membres et peut être adapté, après quelques réunions de concertation, aux spécificités locales.

En tout état de cause, la mise en place d'un comité de pilotage local apparaît indispensable à la réussite d'une enquête de satisfaction des usagers, avec ou sans enquête qualitative préalable.

1. 1. DEFINIR LES OBJECTIFS, LA METHODOLOGIE ET LES INDICATEURS PERTINENTS DE L'ENQUETE

L'élaboration d'un dispositif d'enquête nécessite au préalable de clarifier les objectifs poursuivis afin de :

- préciser le champ de l'enquête (objet et publics cibles) ;
- définir la méthodologie (observation des usagers, entretiens, questionnaires etc.) et les modalités de l'enquête (calendrier, enquête régulière, ponctuelle, etc.) ;
- convenir avec les personnels des objectifs, des indicateurs et de l'utilisation des résultats ;
- définir la manière d'associer les publics cibles à l'enquête ;
- mieux répondre aux problèmes posés ;
- recueillir des résultats pertinents.

Le choix des indicateurs permet d'identifier les différentes facettes de la perception de la situation par l'utilisateur. Il s'agit de comprendre l'ensemble des aspects qui structurent la relation avec l'utilisateur (environnement, coûts, délai, accueil, etc.).

Par ailleurs, cette étape permet de déterminer si le déroulement de l'enquête et l'analyse des résultats requièrent, en plus de la mise en place d'une équipe de pilotage ou la participation d'un organisme extérieur indépendant. Un laboratoire de recherche, une équipe universitaire peuvent être tout à fait intéressés par un partenariat avec la juridiction. S'il s'agit d'une société privée, il faut intégrer le coût y afférent.

1. 2. DEFINIR PLUSIEURS CATEGORIES D'USAGERS

Il faut commencer par définir un échantillon représentatif, lequel dépend de la caractéristique des usagers, du choix de l'enquête ou encore du degré de précision souhaité.

Dans le cas des enquêtes d'opinion nationales, à l'image de celles conduites en Belgique, en Espagne ou encore en France, la constitution de l'échantillon représentatif peut être opérée selon des critères tout à fait divers, notamment sociodémographiques (âge, genre, croyances religieuses, etc.), linguistiques, de représentativité territoriale, que ces citoyens soient des usagers effectifs ou non de la justice. Les enquêtes nationales peuvent aussi cibler des catégories d'usagers effectifs, par exemple, selon le statut d'une personne au cours d'une procédure.

¹ Rafal Pelc, Quelles sont les attentes et les besoins des usagers de la justice ? L'expérience l'Ombudsman polonais, session d'étude de la CEPEJ, 2003

² Marie-Luce Cavrois, Hubert Dalle, Jean-Paul Jean (dir.), *La qualité de la justice*, coll. Perspectives sur la Justice, Paris : La documentation Française, 2002, 269 p.

En revanche, les enquêtes de satisfaction au sein des juridictions doivent être conduites auprès des usagers effectifs de la juridiction concernée. L'échantillon représentatif d'utilisateurs pourra être restreint selon que l'on souhaite analyser un service en particulier, à l'instar de l'accueil ou des services du greffe, le fonctionnement de la juridiction dans son ensemble, certains contentieux (les affaires familiales par exemple), ou bien encore selon que l'on souhaite s'intéresser à des catégories particulières d'usagers :

- **les justiciables** : individus appelés en justice pour y être jugés, ils constituent une catégorie d'usagers du service public de la justice. Certains pays, à l'instar du Canada, des Pays-Bas ou de la Suisse, se réfèrent à la notion de « clients », au-delà de son sens marchand, pour désigner la personne qui reçoit le service rendu (consommateur, client, bénéficiaire, etc.) ;
- **les avocats** : inscrits au barreau de la juridiction concernée ou extérieurs au ressort mais y intervenant ponctuellement ;
- **les différents professionnels appartenant à la juridiction et au ministère public** : les juges, les Rechtspflegers, greffiers, fonctionnaires de la juridiction ou encore agents du ministère public ;
- **les professionnels du droit** les plus en contact avec la juridiction concernée (les notaires et les huissiers),
- **les auxiliaires de justice** les plus sollicités dont l'intervention influe beaucoup sur la qualité de la justice : les experts et les interprètes.

1.3. CHOISIR UNE METHODE

Il existe plusieurs méthodologies des enquêtes de satisfaction selon que l'on souhaite recueillir les tendances de l'opinion des usagers (enquête qualitative) ou/et exprimer de manière chiffrée la satisfaction d'un échantillon représentatif d'usagers (enquête quantitative).

1.3.1. L'ENQUETE QUALITATIVE

L'enquête qualitative est davantage de nature exploratoire et permet de repérer des tendances relatives aux attentes ou à la satisfaction des usagers. De manière générale, elle permet d'apporter des précisions préalables à l'enquête quantitative.

Plusieurs méthodes peuvent être utilisées :

- l'observation *in situ* du comportement des usagers lorsqu'ils se rendent au tribunal ;
- les "visites mystères" effectuées par un expert se présentant comme usager (téléphone, demande de renseignements, etc....) ;
- l'entretien individuel afin de recueillir les opinions et comprendre les motivations d'usagers en vue d'élaborer un questionnaire ;
- l'entretien avec un panel d'usagers afin de recueillir des expériences et confronter les points de vue.

Il s'agit d'une méthode certes chronophage, coûteuse et demandant le recours à des enquêteurs experts, mais qui s'avère nécessaire dans une démarche globale de qualité (Pays-Bas). La combinaison entre une enquête qualitative préalable et une enquête quantitative permet ainsi de parvenir à une étude la plus fine et la plus complète possible du niveau de satisfaction des usagers et/ou des attentes des usagers.

1.3.2. L'ENQUETE QUANTITATIVE

L'enquête quantitative permet de mesurer statistiquement la satisfaction des usagers à partir d'un échantillon représentatif.

Plusieurs méthodes peuvent être utilisées :

- **le questionnaire auto-administré au sein de la juridiction**

Exemple : un questionnaire mis à disposition à l'accueil de la juridiction ou à la sortie de l'audience (Pays-Bas (enquêtes justiciables), Suisse (Berne), Royaume-Uni, Etats-Unis).

Il s'agit de la méthode la moins onéreuse permettant d'obtenir un très bon taux de retour. En effet, lors des premières enquêtes usagers aux Pays-Bas, le questionnaire envoyé par courrier ou administré

par téléphone recevait un taux de réponse variant de 10% à 20%. Le changement de méthode d'administration (personnes interrogées à la sortie de l'audience) a permis de porter le taux de réponse à 70%. Toutefois, le fait de diffuser immédiatement le questionnaire à la sortie de l'audience peut aussi comporter un risque de biais dans l'interprétation.

- **le questionnaire auto-administré par voie postale ou électronique**

Cette méthode est moins onéreuse mais le taux de retour peut être faible s'il n'y a pas de campagne de sensibilisation particulière. Le questionnaire par voie électronique ou mis en ligne sur un site dédié (ex. : Pays-Bas (enquête sur les problèmes d'accès à la justice 2009), Royaume-Uni (usagers du greffe et jurés), Suisse (Genève), Canada, Etats-Unis) sélectionne une catégorie particulière, les usagers d'Internet, ce qui a évidemment des incidences sur la représentativité (âge, niveau socioculturel, etc.). Mais ce mode de diffusion est à recommander pour les enquêtes conduites directement auprès des professionnels, avec de très bons taux de réponses si les explications et les garanties données aux destinataires sont pertinentes (Pays-Bas (enquêtes « professionnels » ; France - enquête "magistrats" 2008).

En tout état de cause, cette méthode implique l'utilisation d'un fichier de données soumises aux législations nationales sur la protection des données personnelles.

- **le questionnaire par téléphone**

Plus chronophage, cette méthode rend obligatoire le recours à un organisme de sondage et/ou à des enquêteurs spécialisés chargés d'administrer le questionnaire par téléphone (au moins vingt minutes par questionnaire). Elle est donc onéreuse mais permet de constituer des échantillons représentatifs et d'affiner le niveau de précision des réponses et les analyses (ex. : Autriche, Belgique, Finlande (2008), France (enquêtes usagers 2001 et 2008, victimes 2006), Pays-Bas (premières enquêtes justiciables) et Espagne - enquête « carrière judiciaire » 2008).

- **l'entretien au sein de la juridiction ou à domicile**

Cette méthode implique le recours à un questionnaire et des entretiens en face à face. Elle nécessite le recrutement d'enquêteurs et l'appel à un organisme spécialisé, donc présente un coût plus élevé (ex. : Allemagne, Autriche, France (enquête de 1997), Pays-Bas (enquête sur les problèmes d'accès à la justice 2009), Espagne - baromètre et enquête de 2001).

1. 4. ELABORATION DE L'ENQUETE

1. 4. 1. PILOTAGE ET ADMINISTRATION

Il convient d'associer les personnels de la juridiction dès la phase de préparation en créant un *comité de pilotage* (cf. *supra*).

Le recours à un organisme externe, par exemple une société de sondages (ex. : France, Roumanie, Royaume-Uni, Canada), un consultant extérieur (ex. : Autriche, Irlande, Suisse, Espagne, Canada) ou encore, s'il existe, un organisme indépendant en charge de la réalisation d'outils de mesure de la performance comme les enquêtes de satisfaction (ex. : Pays-Bas (agence PRISMA), Etats-Unis - National Center for State Courts) pour l'administration du questionnaire, voire sa conception, et le dépouillement des résultats permettrait de professionnaliser la démarche. Cela dépendra toutefois des moyens dont pourra bénéficier la juridiction. Le partenariat avec des équipes universitaires et de recherche paraît la meilleure solution (ex. : Albanie, Finlande, Espagne).

1. 4. 2. LE MOMENT DE L'ENQUETE

La disponibilité des usagers constitue un élément fondamental. Elle permet de déterminer s'il vaut mieux adresser le questionnaire lors de la convocation, assurer sa disponibilité à l'accueil de la juridiction, à la sortie de l'audience ou du tribunal, le mettre en ligne sur le site de la juridiction ou bien encore l'envoyer par courrier postal ou électronique.

Dans tous les cas, il est indispensable que la juridiction concernée fasse un travail d'information préalable auprès des usagers afin que ceux-ci se sentent associés à la démarche d'enquête.

1. 4. 3. LE CONTENU DU QUESTIONNAIRE: METHODOLOGIE

Le questionnaire doit nécessairement être accompagné d'un avertissement préalable qui précise notamment *le commanditaire et les objectifs de l'enquête*. Cet avertissement doit impérativement rappeler que les *garanties d'anonymat* sont respectées, en fournissant les précisions relatives à la *déontologie* de l'utilisation des données transmises.

Le contenu du questionnaire sera largement déterminé selon le service ou les aspects du service que l'on souhaite évaluer (ex. : accueil, rapidité, efficacité, accessibilité, etc.). Il doit être révélateur de la perception qu'ont les usagers de la juridiction concernée et ainsi, permettre d'identifier ses points forts et ses faiblesses afin de réviser les objectifs du service et d'en ajuster les modes d'action.

Le questionnaire doit débiter par une rubrique préliminaire avec des questions simples permettant à la fois de mettre l'utilisateur en confiance et de permettre au commanditaire de préciser les contours de l'échantillon représentatif des usagers (âge, sexe, qualité, usager effectif ou occasionnel, etc.).

Ensuite, **les axes du questionnaire** doivent être organisés par rubriques, partant de la perception générale du service à des aspects plus particuliers de celui-ci. Par exemple, l'accès à l'information, l'aménagement du tribunal ou encore son fonctionnement (accueil, relations avec les magistrats, etc.). Les différents axes retenus doivent comporter des séries d'items alternant questions simples et questions plus délicates.

La forme du questionnaire doit pouvoir être adaptable à toutes les juridictions des Etats membres du Conseil de l'Europe. Elle comprend en principe des *questions fermées* ou des affirmations, facilement exploitables, lesquelles peuvent éventuellement être accompagnées de *questions ouvertes* afin que l'utilisateur puisse notamment s'exprimer sur des questions qu'il estime importantes et qui n'auraient pas été abordées dans l'enquête. Toutefois, le nombre de questions ouvertes doit rester limité afin de ne pas complexifier la procédure de dépouillement.

Le questionnaire doit présenter une *partie fixe* comportant les *indicateurs clés* communs à l'ensemble des juridictions européennes et facilement adaptables, le cas échéant, aux nécessités procédurales. Il peut également intégrer des *parties modulables* pour répondre aux spécificités des différentes cultures judiciaires et locales, ainsi que pour approfondir des problématiques estimées essentielles par les responsables des juridictions.

Enfin, **le langage utilisé** doit être clair (phrases courtes, éviter les double-sens), neutre (éviter les phrases négatives ou les mots fortement connotés) et doit pouvoir être compris facilement par tous les usagers des juridictions des Etats membres du Conseil de l'Europe. La traduction du questionnaire-type doit donc veiller à intégrer les termes les plus adaptés de chaque langue nationale.

1. 4. 4 LE SUPPORT DU QUESTIONNAIRE

Le questionnaire peut être administré sur support papier ou en format dématérialisé avec borne d'accueil. Le questionnaire peut également être réalisé en format électronique exploitable de manière simple avec un tableur.

1. 4. 5. LES ECHELLES DE REPONSES

Plusieurs échelles de réponses peuvent être envisagées. Certaines échelles invitent l'utilisateur à choisir un item (ex. : questions sur le modèle « parmi les réponses suivantes, choisissez ... » utilisées dans le cadre de l'étude de satisfaction menée par la Cour suprême du Canada).

Certaines recourent à une hiérarchisation des réponses proposées (ex. : « classez de 1 à ... les réponses suivantes »). D'autres échelles permettent d'obtenir des réponses simples via une notation binaire (ex. : « pas satisfait - satisfait » ou « oui-non ») ou de préciser les préférences des usagers via une notation plus longue (ex. : « 0-10 » sur le modèle des questionnaires usagers du Conseil Général du Pouvoir Judiciaire espagnol (2001) ou une échelle de satisfaction « pas du tout satisfait/d'accord »

à « très satisfait/tout à fait d'accord » à l'instar des échelles de réponses proposées dans les enquêtes britanniques et américaines).

Particulièrement intéressantes sont les enquêtes qui, à l'instar de celles conduites dans les juridictions du canton de Genève (Suisse), permettent de *mesurer pour chaque item l'écart entre les attentes des usagers et leur niveau de satisfaction* par une double appréciation (importance – satisfaction).

1. 5. LE RECUEIL ET L'ANALYSE DES RESULTATS

De manière générale, la plupart des enquêtes analysées font appel à un organisme extérieur pour l'analyse de résultats, la présentation de l'enquête et, éventuellement, les recommandations. Ainsi, il serait souhaitable que le comité de pilotage fasse appel à un **organisme extérieur**, public ou privé, afin de mieux garantir l'anonymat des réponses et l'objectivité de l'analyse des résultats.

Cela étant, il est indispensable que le comité de pilotage mette également en place des "**relais opérationnels**" au sein de la juridiction (ex. : personnels de juridiction dédiés à cette tâche) afin d'apporter une assistance méthodologique à l'utilisateur, le cas échéant. L'implication étroite du personnel de juridiction à cette démarche est en effet essentielle.

En fonction du calendrier retenu pour le déroulement de l'enquête, il doit être convenu de la **fréquence** à laquelle les réponses doivent être collectées, qu'il s'agisse de relever les questionnaires depuis l'urne mise à disposition à l'accueil, ou de les réceptionner par courrier postal ou électronique. Cela permet notamment d'obtenir une comparaison du taux de satisfaction selon le moment durant lequel les réponses sont collectées (jour, semaine, mois, etc.).

Les réponses au questionnaire doivent ainsi être collectées de manière régulière pour que les résultats puissent ensuite être traités via un **tableur** (tableaux chiffrés et graphiques) à des fins de restitution. Le mode de comptage doit ainsi permettre d'identifier les réponses selon les différentes catégories d'utilisateurs (âge, ancienneté dans la profession, qualité pour se rendre au tribunal, etc.). Il doit également mettre en évidence **l'écart entre les attentes et la satisfaction** des usagers en comptabilisant, pour chaque critère évalué, les réponses relatives à la satisfaction et celles liées à l'importance (niveau d'attente) selon les échelles de notation. Les améliorations à apporter en priorité correspondent aux items dont le niveau d'importance est le plus élevé et le niveau de satisfaction le plus faible.

1. 6. RESTITUER LES RESULTATS ET EN TIRER LES LEÇONS

La communication et l'organisation du retour d'information font partie intégrante du processus d'enquête. Un tel travail doit s'inscrire dans un *projet de juridiction* et une *démarche-qualité*. Il implique la création d'un *comité de suivi* qui assurera la diffusion des résultats de l'enquête (sous forme de rapport présentant à la fois l'enquête et les résultats obtenus) et en tirera les leçons, en particulier, l'identification de priorités d'action.

La communication doit être opérée à la fois en interne (présentation orale, réunions-débats) en vue d'associer le personnel à la recherche de solutions concrètes, mais aussi à l'égard des usagers (courriers de remerciement, campagnes d'information, affichage des résultats au lieu d'accueil de la juridiction, etc.) qui sont ainsi informés, voire associés, aux engagements d'amélioration.

Pour ce faire, il est nécessaire de ne pas se contenter d'enquêtes ponctuelles mais de réitérer cette démarche de manière régulière pour permettre de mesurer une évolution de la satisfaction. La médiatisation de la démarche et des résultats aide à conforter et à valoriser le projet de la juridiction ainsi qu'à obtenir des soutiens externes pour conforter la première expérience.

1. 7. COMPLETER EVENTUELLEMENT L'ENQUETE PAR D'AUTRES METHODES

L'enquête principale peut également être complétée par le recours à des techniques de mesure de la satisfaction telles que l'intervision, l'enquête-miroir ou la « visite mystère ».

1. 7. 1. "L'INTERVISION" OU L'EVALUATION PAR LES PAIRS

Fondée sur la réciprocité, la méthode de l'intervision consiste en l'évaluation entre magistrats hors de tout cadre hiérarchique. Importée des Pays-Bas, l'intervision repose sur l'observation mutuelle d'un binôme de magistrats dans l'exercice concret de leurs activités aux fins d'amélioration des pratiques professionnelles. Cette approche s'inscrit pleinement dans une démarche globale d'évaluation et d'amélioration de la qualité.

Elle pourrait cependant venir utilement compléter le questionnaire usagers "juges", à l'instar des Pays-Bas où elle est intégrée à la démarche qualité « Rechtspraak ». Depuis une dizaine d'années, quelques juridictions françaises³ ont commencé à développer cette pratique.

1. 7. 2. "L'ENQUETE-MIROIR"

"L'enquête miroir" consiste à faire estimer par les personnels de justice le niveau de satisfaction des usagers ou à les inciter à porter un regard sur leur propre activité (ex. : enquête française du Conseil supérieur de la magistrature, 2008 ; enquête roumaine sur l'indépendance du système judiciaire).

Cette méthode permet de comparer le taux de satisfaction exprimé par les usagers et le taux de satisfaction perçu par les personnels de justice. Elle présente également l'avantage de mieux associer ces derniers à la démarche d'évaluation.

1. 7. 3. LA "VISITE MYSTERE"

La pratique de la "visite mystère" (*mystery shopping*) est une technique de plus en plus répandue dans les secteurs d'activités engagés dans la satisfaction client et le développement de la qualité. Le "client mystère" est une personne envoyée par un prestataire spécialisé qui se fait passer pour un client afin de mesurer la qualité de l'accueil et du service. Il dispose de critères d'évaluation précis qui seront transmis, souvent via un questionnaire, au commanditaire. Pratique encore peu utilisée dans les tribunaux, certains pays, à l'instar de l'Irlande y ont eu recours pour mesurer la qualité de la relation entre les usagers et le personnel des juridictions ainsi que l'environnement de travail. Commanditées par l'*Irish Courts Service*, ces "visites mystères" dans les locaux, par téléphone ou par internet ont donné des résultats positifs quant à l'accueil et la disponibilité des personnels des juridictions.

³ Tribunaux de Roanne, Créteil, Albertville, cour d'appel de Caen. S'appuyant sur ces expériences, l'Ecole nationale de la magistrature a établi en 2008 une charte de l'intervision et une grille d'observation pour en préciser le cadre et la méthode.

2. QUESTIONNAIRES TYPES POUR LA REALISATION D'ENQUETES DE SATISFACTION AUPRES DES USAGERS DES TRIBUNAUX

La priorité retenue par la CEPEJ est celle d'un questionnaire de satisfaction destiné aux "usagers des juridictions", limité aux *justiciables ayant été effectivement en contact avec la juridiction concernée*, ainsi qu'un autre questionnaire destiné spécifiquement aux *avocats*.

L'enquête entend répondre à un **double objectif**, lequel conditionne les modalités de réalisation :

- *l'usage interne de la juridiction* dans le cadre d'un projet de service ou (et) d'une démarche d'amélioration de la qualité des services rendus aux justiciables qui associerait tous les personnels dans la mise en œuvre et le suivi de l'enquête ;
- *permettre une comparaison entre juridictions comparables* et disposer d'une vue d'ensemble facilitant progressivement le développement de telles démarches au niveau de chacun des Etats membres, voire, dans un second temps, lors d'une grande enquête menée simultanément dans tous les Etats membres sous l'égide de la CEPEJ.

En ce qui concerne les modalités pratiques, le questionnaire proposé pourrait, pour des raisons de coût et de pertinence, et pour éviter la constitution de fichiers comportant des données à caractère personnel, être mis à disposition des personnes convoquées ou venant au tribunal. Une aide interne de personnels d'accueil est recommandée, sinon indispensable. Des urnes pour le dépôt des réponses doivent être prévues à cet effet et, éventuellement, des enveloppes pré-timbrées avec une adresse de renvoi pour les personnes qui ne le rempliraient pas immédiatement, l'anonymat étant toujours garanti par l'organisme récepteur.

L'enquête, basée sur des questions fermées, est complétée par une question ouverte. Elle dispose d'une partie fixe comportant les éléments paraissant indispensables, mais qui doit pouvoir être adaptée aux particularités procédurales de chaque pays. Ces données permettront une exploitation d'une technicité raisonnable ainsi qu'une comparaison entre juridictions d'un même Etat et entre juridictions de plusieurs Etats. Elle pourrait être complétée par une partie modulable pour répondre aux spécificités culturelles et locales, ainsi que pour approfondir des problématiques estimées essentielles par les responsables des juridictions.

Il est recommandé de proposer, sous l'égide de la CEPEJ, un tableur simple dédié à l'exploitation des résultats du questionnaire (par exemple sous Open office), ce qui permettrait une grande facilité d'utilisation et d'adaptation, mais aussi d'exploitation des résultats, que ce soit de façon mutualisée, depuis le Secrétariat de la CEPEJ ou selon un traitement local par les juridictions.

Le questionnaire "usagers" et le questionnaire "avocats" pourront être ultérieurement complétés par des questionnaires plus spécifiques administrés de façon autonome afin d'améliorer la qualité de la réponse du service public de la justice aux besoins de catégories particulières de citoyens : les jurés, les témoins et les victimes.

QUESTIONNAIRE MODELE DESTINE AUX JUSTICIABLES

EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU PALAIS DE JUSTICE DE _____

Le _____⁴ nous a confié le soin de recueillir votre opinion à propos de la qualité des prestations qui vous sont fournies par les tribunaux de _____.

Votre avis et vos suggestions sont importants pour améliorer la qualité des prestations que les tribunaux doivent assurer aux citoyens.

***Avertissement aux responsables de l'enquête locale concernant les modalités de remise et de retour du questionnaire. Plusieurs hypothèses sont possibles :**

1) En cas de remise dans l'enceinte du tribunal

Nous vous remercions de bien vouloir répondre à ce questionnaire puis le remettre, dans l'enveloppe fermée, à l'accueil du tribunal dans la boîte destinée à cet effet.

2) En cas d'envoi avec la convocation à l'audience

Nous vous remercions de bien vouloir répondre à ce questionnaire puis le retourner à l'adresse indiquée sur l'enveloppe pré-affranchie.

Précision : en cas de mise à disposition du questionnaire par voie électronique

Il vous est possible de répondre par Internet à l'adresse indiquée sur le document. Ce site est sécurisé et votre anonymat est garanti.

**Nous garantissons la plus stricte confidentialité de vos réponses.
Le questionnaire est anonyme.**

***Avertissement aux responsables de l'enquête locale. Le questionnaire de base composé de 27 questions fermées et d'une question ouverte constitue un modèle-type, commun à l'ensemble des juridictions des Etats-membres du Conseil de l'Europe. Des questions plus spécifiques ou d'intérêt local peuvent être rajoutées dans une seconde partie, certains modèles étant proposés. L'attention des Etats est attirée sur le fait qu'une enquête utilisable doit comporter un nombre limité de questions, auxquelles il peut être répondu par les usagers dans un temps court.**

⁴ Commanditaire.

Veillez cocher les cases correspondantes :

1. Votre âge :

- entre 18 et 30 ans entre 31 et 50 ans entre 51 et 65 ans plus de 65 ans

2. Aviez-vous déjà été en contact avec un tribunal autre que celui de _____ ?

- oui non

3. A quel titre êtes-vous présent au tribunal de _____ ?

- une des parties un témoin membre d'un jury
- autre (ex. : famille de l'une des parties, demandeur d'information, visiteur....)
Précisez: _____

Nota : veuillez répondre à toutes les questions de l'enquête si vous êtes ou avez été une partie à un procès, et seulement à celles qui vous concernent si vous appartenez à une autre catégorie (témoin, juré, autre).

4. Si oui, dans quel type de procédure ?

- civile pénale administrative commerciale
- travail autre (ex. : mineurs, tutelle, pensions, registre, etc.)
Précisez : _____

5. **Si vous étiez une des parties au procès**, et que la décision a été rendue, le tribunal vous a-t-il donné raison en partie ou en totalité ? :

- oui non autres cas
Veillez répondre aux questions a, b et c **Passez directement à la question 6** **Passez directement à la question 6**

- a. Etiez-vous assisté d'un avocat ? : oui non
- b. Avez-vous bénéficié de l'aide judiciaire ? : oui non
- c. Avez-vous eu recours à une assurance de protection juridique ? : oui non

Veillez **évaluer**, en mettant une note de 0 à 6, pour chacune des questions ci-dessous:

- votre **NIVEAU DE SATISFACTION**
- le **NIVEAU D' IMPORTANCE** que vous accordez à cette question.

Veillez entourer la note qui vous paraît pertinente.

1) Perception générale du fonctionnement de la justice

	NIVEAU DE SATISFACTION						IMPORTANCE							
6. Le fonctionnement des tribunaux est pour vous :	peu clair			clair			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
7. Selon vous, les tribunaux traitent les affaires de manière :	lente			rapide			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
8. Sans compter les honoraires d'avocat, le coût d'accès à la justice vous paraît :	cher			peu cher			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
9. Votre confiance en la justice est :	limitée			totale			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6

2) Accès à l'information

	NIVEAU DE SATISFACTION						IMPORTANCE							
10. En général, s'informer pour connaître ses droits vous paraît :	difficile			facile			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
11. L'information qui vous a été fournie au tribunal vous paraît :	peu claire			claire			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6

3) Accessibilité et aménagements du tribunal de _____ (bâtiments/équipements)

	NIVEAU DE SATISFACTION						IMPORTANCE							
12. Venir au tribunal est :	difficile			facile			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
13. La signalisation à l'intérieur du palais de justice est :	mauvaise			bonne			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
14. Les conditions d'attente sont :	mauvaises			bonnes			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6
15. Les salles d'audience sont aménagées de manière :	inadéquate			adéquate			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6

4) Fonctionnement du tribunal de _____

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
16. Les convocations sont :	peu claires claires 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
17. Les délais entre les convocations et les audiences sont :	insatisfaisants satisfaisants 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
18. La ponctualité des audiences et les conditions dans lesquelles votre affaire a été appelée ont été :	mauvaises bonnes 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
19. La courtoisie et l'attitude des personnels du tribunal autres que les juges vous semblent :	insatisfaisants satisfaisants 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
20. La compétence des personnels du tribunal autres que les juges vous paraît :	mauvaise bonne 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6

5) Les juges et procureurs au tribunal de _____

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
21. La courtoisie et l'attitude des Juges et procureurs sont :	insatisfaisants satisfaisants 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
22. Le langage utilisé par les juges / procureurs est :	peu clair clair 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
23. L'impartialité des juges dans la conduite des débats est :	insatisfaisante satisfaisante 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
24. Vous avez pu présenter vos arguments à l'audience (vous ou votre avocat) dans un temps :	insuffisant suffisant 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
25. Les jugements sont :	peu clairs clairs 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6
26. Les jugements sont rendus dans un délai :	trop long raisonnable 0 1 2 3 4 5 6	faible grande 0 1 2 3 4 5 6

27. Après cette expérience, les moyens matériels dont disposent les tribunaux vous apparaissent :

- très insuffisants insuffisants suffisants plus que suffisants

28. Si vous avez des remarques et suggestions, ou si vous souhaitez mettre l'accent sur un point particulier pour améliorer le fonctionnement de la justice, n'hésitez pas à nous en faire part :

QUESTIONNAIRE (suite)

Exemple de parties modulables susceptibles d'être rajoutées au questionnaire de base

1. Si les justiciables sont étrangers⁵ ou si plusieurs langues officielles sont reconnues dans le pays concerné⁶ :

Le _____ (*langue du pays*)
est-il votre langue maternelle ? : oui non

Si non, avez-vous bénéficié d'un interprète ? : oui non

Le fait que les débats ont été conduits dans la
langue _____ ont-ils été pour vous un handicap ? : oui non

2. Si le questionnaire est plus particulièrement destiné aux usagers des services du greffe⁷ :

Lesquels des services du greffe avez-vous utilisés au cours de la dernière année ?

Cochez l'ensemble des réponses qui vous conviennent :

- Information sur les demandes d'aide judiciaire
- Information sur les actions en justice
- Accès aux documents (ex: copie de pièces)
- Information sur les décisions de la juridiction
- Information sur les modalités d'exécution des décisions
- Autre :

Précisez : _____

Quel(s) moyen(s) de communication avez-vous utilisé pour joindre le secrétariat du greffe ? :

- en personne par courrier postal par téléphone par fax par email
- en ligne sur le site Internet de la juridiction

3. Si le tribunal dispose d'un service de renseignements spécifique⁸ :

L'information qui vous a été fournie par le service de renseignement du tribunal vous paraît-elle :	NIVEAU DE SATISFACTION						IMPORTANCE							
	peu claire			claire			faible			grande				
	0	1	2	3	4	5	6	0	1	2	3	4	5	6

⁵ Une question facultative sur l'origine ethnique ou l'appartenance communautaire pourrait être proposée par certains pays qui posent habituellement ce type de questions dans leurs enquêtes, comme l'a suggéré le Royaume-Uni, mais cela soulèverait des problèmes juridiques et éthiques dans nombre d'autres.

⁶ Exemple inspiré du questionnaire du palais de justice de Genève, 2008.

⁷ Exemple inspiré de l'étude sur la satisfaction de la clientèle de la Cour suprême canadienne, 2007.

⁸ Exemple inspiré des observations du Tribunal de Turin.

QUESTIONNAIRE DESTINE AUX AVOCATS

EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU PALAIS DE JUSTICE DE _____⁹
PAR LES AVOCATS DU BARREAU DE _____

Avertissement aux responsables de l'enquête locale. Le questionnaire destiné aux avocats¹⁰ doit être si possible adressé à tous les membres du barreau par voie électronique.

Le _____¹¹ nous a confié le soin de recueillir votre opinion à propos de la qualité des prestations qui sont fournies par les tribunaux de _____.

Votre avis et vos suggestions nous importent et permettront d'apporter les améliorations nécessaires.

Nous vous remercions de bien vouloir répondre à ce questionnaire par Internet sur le site sécurisé destiné à cet effet où votre anonymat est garanti.

Veillez cocher les cases correspondantes :

1. Vous exercez :

seul(e)

en société

2. Depuis combien de temps êtes-vous membre du barreau de _____? : _____ ans.

Veillez **évaluer**, en mettant une note de 0 à 6, pour chacune des questions ci-dessous:

- votre **NIVEAU DE SATISFACTION** (0 = la moins bonne note / 6 = la meilleure note)
- le **NIVEAU D' IMPORTANCE** que vous accordez à cette question (0 = peu d'importance / 6 = très important).

Veillez entourer la note qui vous paraît pertinente.

1) Evaluation générale des prestations

Les critères généraux ci-dessous se rapportent à l'ensemble des services et des juridictions de _____.

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
3. Coordination dans la fixation des audiences :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
4. Accès à la jurisprudence des juridictions du ressort :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
5. Communication entre la juridiction et les avocats :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

⁹ Questionnaire modulable permettant de mesurer la satisfaction, soit globalement pour l'ensemble de la (des) juridiction(s), soit de manière distincte pour un service ou une juridiction en particulier.

¹⁰ Il s'agit de l'avocat au sens du Conseil de l'Europe, professionnel pouvant être mandaté par un citoyen pour le représenter devant les juridictions

¹¹ Commanditaire.

6. Clarté de l'organisation et des responsabilités administratives :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
7. Qualité du site Internet de la juridiction:	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
8. Signalisation à l'intérieur du palais de justice :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

2) Evaluation par juridiction ou par service

Veillez préciser à quel service ou à quelle juridiction se réfère votre évaluation¹² : _____

Ne choisissez qu'une juridiction ou un service par feuille, en particulier celui ou ceux avec le(s)quel(s) vous êtes le plus en contact, par exemple : bureau de l'aide légale, chambre de la famille, juridiction des mineurs ou service de l'audience pénale. Vous pouvez utiliser les feuilles annexées pour vous exprimer sur d'autres juridictions et services.

Veillez **évaluer**, en mettant une note de 0 à 6, pour chacune des questions ci-dessous:

- votre **NIVEAU DE SATISFACTION** (0 = la moins bonne note / 6 = la meilleure note)
- le **NIVEAU D' IMPORTANCE** que vous accordez à cette question (0 = peu d'importance / 6 = très important).

Veillez entourer la note qui vous paraît pertinente.

2.1) Relations avec la juridiction ou le service

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
9. Courtoisie, attitude des juges et procureurs:	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
10. Courtoisie, attitude des fonctionnaires :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
11. Compétence professionnelle des juges et procureurs :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
12. Compétence professionnelle des fonctionnaires :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
13. Facilité d'accès et disponibilité des juges et procureurs :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
14. Facilité d'accès et disponibilité des fonctionnaires :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
15. Rapidité des réponses à vos demandes :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
16. Qualité et fiabilité des réponses du greffe :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

¹² Chaque pays peut ainsi adapter le questionnaire à ses spécificités d'organisation.

17. Gestion informatisée des procédures :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
18. Facilité de consultation des dossiers :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
19. Clarté des responsabilités et de l'organisation:	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
20. Coûts / frais d'accès à la justice :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

2.2) Préparation et tenue des audiences

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
21. Conditions d'entretien avec les clients :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
22. Aménagement des salles d'audience :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
23. Ponctualité des audiences :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
24. Organisation et déroulement des audiences :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
25. Impartialité du juge dans la conduite des débats :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

2.3) Décisions des juges

	NIVEAU DE SATISFACTION	IMPORTANCE
26. Indépendance des juges :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
27. Jugements clairs et compréhensibles :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
28. Rapidité du traitement des affaires :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6
29. Facilité d'exécution des décisions :	0 1 2 3 4 5 6	0 1 2 3 4 5 6

30. A votre avis, le fonctionnement de la juridiction (du service) au cours des 5 dernières années :

- s'est détérioré
 n'a pas changé
 s'est amélioré

31. Pendant cette période, estimez-vous que la charge de travail de la juridiction a augmenté :

- plus vite que ses moyens
 en proportion de ses moyens
 moins vite que ses moyens

32. A votre avis, les moyens matériels dont dispose la juridiction sont :

- très insuffisants
 insuffisants
 suffisants
 plus que suffisants

33. A votre avis, les moyens en personnels dont dispose la juridiction sont :

- très insuffisants
 insuffisants
 suffisants
 plus que suffisants

Annexe 1 : Extrait de la Checklist pour la promotion de la qualité de la justice et des tribunaux adoptée par la CEPEJ lors de sa 11^{ème} réunion plénière (Strasbourg, 2 – 3 juillet 2008) – CEPEJ(2008)2

Les grands axes du fonctionnement de la justice	E	R	T	J	n.a
III.3. Accès matériel et virtuel					
1. L'implantation des juridictions permet-elle un accès effectif des justiciables ?					
2. Est-il prévu de tenir des audiences en dehors des sièges des juridictions ?					
3. Les agents d'accueil sont-ils formés de manière adéquate pour prendre en compte le stress des justiciables ?					
4. La juridiction a-t-elle rédigée une charte spécifique destinée à améliorer la réception des visiteurs ?					
5. Les personnes à mobilité réduite ou les personnes âgées ont-elles un accès facilité à des parkings qui leur sont réservés ? à des rampes d'accès vers les bâtiments ?					
6. Ces personnes peuvent-elle disposer, le cas échéant, d'un service d'accompagnement dans les salles audiences ?					
7. Les salles d'attente et d'audience sont-elles équipées de manière appropriée avec un niveau de confort raisonnable ?					
8. Existe-t-il des salles permettant aux avocats de s'entretenir avec leurs clients?					
9. Les salles d'attente sont-elles organisées de sorte à permettre aux parties en litige de ne pas attendre ensemble?					
10. Existe-t-il une signalétique claire pour guider les visiteurs dans les bâtiments du tribunal ?					
11. Existe-t-il une politique relative à l'utilisation de modes alternatifs au règlement des litiges ?					
12. Des médiateurs sont-ils facilement accessibles pour résoudre certains litiges ?					

Les grands axes du fonctionnement de la justice	E	R	T	J	n.a
III.6. Légitimité et confiance du public					
1. Un rapport relatif à la qualité et au fonctionnement du système judiciaire est-il présenté annuellement aux citoyens ?					
2. Ce rapport est-il discuté au Parlement ?					
3. La confiance du public dans le système judiciaire est-elle régulièrement évaluée ?					
4. Un rapport public sur le fonctionnement (performance) et la qualité du tribunal est-il régulièrement présenté ?					
5. Existe-t-il des commissions d'enquête pour évaluer les difficultés de fonctionnement du système judiciaire ? Les travaux de ces commissions sont-ils publics ?					
6. Existe-t-il une charte des droits et des obligations des justiciables ?					
7. Les parties ont-elles la possibilité de recevoir, à tout moment, des informations relatives à la situation de la procédure en cours : - directement (information donnée directement ou via internet) ? - indirectement, par le biais du conseil (avocat ou représentant légal) ?					
8. Des informations sur le système de mesures disciplinaires et de sanctions à l'encontre de la magistrature sont-elles disponibles pour le public et les usagers des tribunaux et des statistiques sont-elles publiées ?					
9. Les citoyens sont-ils consultés pour établir les priorités du système judiciaire (orientations budgétaires, priorités données à certains contentieux, etc.) ?					
10. Les associations compétentes en matière judiciaire (victimes, consommateurs, etc.) peuvent-elles jouer un rôle significatif pour l'amélioration du fonctionnement de la justice ?					
11. Des échanges sur le fonctionnement et la qualité de la justice au niveau local sont-ils organisés régulièrement (débats publics, rencontre avec des associations, accueil d'élèves des écoles, etc.) ?					
12. La juridiction dispose-t-elle d'une personne en charge des relations avec la presse, formée à cette tâche ?					
13. Des documents consensuels résultant de consultations entre les juges de la juridiction et les autres professionnels de justice pour convenir de règles de comportement ou de modes d'organisation sont-ils publiés ?					
14. Des « journées portes ouvertes » sont-elles organisées pour permettre aux citoyens de visiter les tribunaux ?					

III.7. Evaluation

Les grands axes du fonctionnement de la justice	E	R	T	J	n.a
1. Existe-t-il un système d'évaluation permettant de mesurer les risques (potentiels) de perte de confiance du public dans le système judiciaire ?					
2. Un risque potentiel de perte de confiance du public dans le système judiciaire est pris en compte dans les politiques des tribunaux (relations avec les media, gestion de la communication par les juges et procureurs, etc.) ?					
3. Les usagers concernés ont-ils été identifiés (parmi les usagers sont compris les parties, les avocats, les procureurs, le service de probation et de réinsertion, les interprètes, le service de protection de l'enfance, les experts, etc.) ?					
4. Procède-t-on périodiquement à une évaluation de la satisfaction des usagers ?					
5. Y a-t-il une communication relative aux résultats des évaluations suite à des enquêtes de satisfaction des usagers ?					
6. Les progrès à ce sujet sont-ils suivis sur la base des résultats de telles évaluations (les thèmes sur lesquels l'utilisateur peut être interrogé sont, par exemple, le traitement par le juge et l'attitude de ce dernier, les infrastructures et services du tribunal, le délai d'attente avant le procès, l'impression d'unicité du droit et la lisibilité de la décision) ?					

OUVRAGES

- Emmanuel BREEN (dir.), *Evaluer la justice*, coll. Droit et Justice, Paris : PUF, 2002, 304 p.
- Marie-Luce CAVROIS, Hubert DALLE, Jean-Paul JEAN (dir.), *La qualité de la justice*, coll. Perspectives sur la Justice, Paris : La documentation Française, 2002, 269 p.
- CEPEJ, *Rapport sur les systèmes judiciaires européens (données 2006)*, mars 2008.
- CEPEJ, *La qualité des décisions de justice*, Etudes de la CEPEJ, n°4 (actes du colloque de Poitiers, 8-9 mars 2007).
- M. FABRI, J.-P. JEAN, Ph. LANGBROEK, H. PAULIAT (dir.), *L'administration de la justice et l'évaluation de sa qualité*, LGDJ, Paris, 2005, 449 p.
- G. JEANNOT, *Les usagers du service public*, coll. Que sais-je ? Paris : PUF, 1998.
- FRANCE QUALITE PUBLIQUE, *La satisfaction des usagers/clients/citoyens du service public*, Paris : La documentation Française, 2004, 104 p.
- José Juan TOHARIA, *Opinión pública y justicia. La imagen de la justicia en la sociedad española*, Madrid : Consejo General del Poder Judicial, 2001, 171 p.
- V. A. ZEITHALM, A. PARASURAMAN, L. L. BERRY, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions and Expectations*, NY : The Free Press, 1990.

ARTICLES

- CEPEJ, « La justice au service des citoyens : comment améliorer son fonctionnement pour les usagers », session d'étude, 2 décembre 2003.
- Olivia DUFOUR, « Les avocats dressent l'état des lieux du fonctionnement des tribunaux en France », *Les Petites affiches*, 8 juin 2001, n°14, pp. 3-4.
- R. GAILLARD, « Les citoyens au cœur du service public », *RFAP*, 1996, 80, pp. 695-699.
- Valérie GRUSENMEYER, « Opinions, images et attentes des Français à l'égard des maisons de justice et du droit de la conciliation », *Droit et Cultures*, N° hors série, mars 2001, pp. 97-115.
- Elisabeth GUIGOU, « Justice, restaurer la confiance », in Philippe MECHET, Olivier DUHAMEL, *L'Etat de l'opinion*, Seuil, 1998, 261 p., pp. 85-101.
- Antonio Manuel HESPANHA (ed.), « Feelings of Justice in the Chinese Community of Macau: An Inquiry », *China Journal*, 2004, n°52, p. 204.
- Jean-Paul JEAN, « Au nom du peuple français ? La justice face aux attentes de citoyens usagers », in Daniel SOULEZ-LARIVIERE, Hubert DALLE, *Notre Justice*, Robert Laffont éd., 2002, 444 p., pp. 103-118.
- J.G. VAN ERP, E. NIEMIJER, M.J. TER VOERT, R.F. MEIJER, *Geschildprocedures en rechtspraak in cijfers 2005*, WODC Ministerie van Justitie, 2007, <http://www.wodc.nl/onderzoeksdatabase/periodieke-informatievoorziening-rechtspraak-en-buitengerechtelijke-geschilbeslechting-2006.aspx>
- Philippe WARIN, « La performance publique : attentes des usagers et réponses des ministères », *Politique et Management Public*, 1999, 17, 2, pp. 147-163.
- Sabadie WILLIAM, « Le droit des usagers à la justice et à la qualité du service public »,

PROJETS, ENQUETES

Enquêtes sur la satisfaction des usagers

ALBANIE

- Enquête sur la satisfaction des usagers des tribunaux, Mission de l'OSCE/ Institut de recherche sur les systèmes judiciaires (Conseil national de la recherche italien), 2009

AUTRICHE

- Ministère de la Justice, *Image der Justiz in Österreich*, 2006, www.bka.gv.at/.

BULGARIE

- Sondage *La culture juridique en Bulgarie*, Centre national d'étude de l'opinion publique et Société de droit européen, 1999
Enquête *Développement de la justice en Bulgarie*, Société de droit européen, mai-juin 2002

FINLANDE

- *How to assess quality in the Courts. Quality Benchmarks for Adjudication are a means for the improvement of the activity of the courts*, The Quality Project of the Courts in the Jurisdiction of the Court of Appeal in Rovaniemi, Finland, accessible depuis : <http://www.oikeus.fi/uploads/6tegx.pdf>.
- Vaula Haavisto, *Asiakkaana oikeudenkäynnissä. Raportti Joensuun käräjäoikeuden tutkimus – ja kehittämishankkeesta*, Verve Consulting, 2007, 151 p.
- Marjukka Litmala (ed.), *Law and the citizen 2004*, National Research Institute of Legal Policy, 2004.

FRANCE

- Conseil supérieur de la magistrature, *Les Français et leur justice : restaurer la confiance*, Rapport annuel 2007, pp. 83-184.
- Ministère de la Justice, Enquêtes de victimation, 2006-2008, <http://www.justice.gouv.fr/index.php?rubrique=10047&ssrubrique=10049&article=18491> ; En particulier, cf. *La satisfaction des victimes d'infractions concernant la réponse de la justice*, enquête 2008, 47 p., http://www.justice.gouv.fr/art_pix/1_1_1_stat_satisfvict_20091105.pdf
- Ministère de la Justice, GIP Mission de Recherche Droit et Justice, Institut Louis Harris, *Enquête de satisfaction auprès des usagers de la justice*, Paris : La documentation Française, mai 2001, 24 p., **Error! Hyperlink reference not valid..**
- Enquête sur les MJD : motifs de satisfaction, image et attentes auprès de leurs utilisateurs, CSA / ministère de la Justice, mars 2001.
- Enquête au sein des barreaux de France sur le fonctionnement de la justice, Conférence des Bâtonniers, 2001.
- Jugements et attentes des Français, GIP Mission de Recherche Droit et Justice, 1997.

IRLANDE

- Irish Courts Service/Milward Brown, « Mystery Shopping », 2007;

PAYS-BAS

- Committee for the Evaluation of the Modernisation of the Dutch Judiciary, *Judiciary is quality*, Ministry of Justice, Décembre 2006, 45 p.
- WODC, *Paths to Justice in the Netherlands*, Ministerie van Justitie, 2004, <http://english.wodc.nl/onderzoeksdatabase/geschilbeslechtingdelta.aspx>

ROUMANIE

- Transparency International Romania (ed.), *The magistrates' perception of the independence of the judiciary system*, 2008, <http://www.transparency.org.ro>.

ESPAGNE

- « Encuesta a usuarios de la administración de la justicia », baromètre annuel du Consejo General del Poder Judicial sur l'image de la justice en Espagne (<http://www.poderjudicial.es/>)
- « Encuestas a la carrera judicial sobre la conciliación de la vida familiar » 2008, <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetDoc?DBName=dPortal&UniqueKeyValue=57833&Download=false&ShowPath=false>.
- « Encuesta a la carrera Judicial Formación Continua », 2008, <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetDoc?DBName=dPortal&UniqueKeyValue=54552&Download=false&ShowPath=false>.
- « Encuesta a la carrera judicial : retrasos procesales y temas a mejorar », 2008, <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetDoc?DBName=dPortal&UniqueKeyValue=54552&Download=false&ShowPath=false>.
- « Encuesta a la carrera judicial, diagnóstico y sugerencias », 2008, <http://www.poderjudicial.es/eversuite/GetDoc?DBName=dPortal&UniqueKeyValue=52732&Download=false&ShowPath=false>.

- « Encuesta a todos los jueves o magistrados en servicio activo », avril 2006 (grande enquête de satisfaction auprès des juges et magistrats)
- « Encuesta a los abogados habitualmente litigantes en Tribunales », 2005 (enquête de satisfaction auprès des avocats)

SUISSE

- Enquêtes de satisfaction des usagers du palais de justice de Genève
<http://www.geneve.ch/tribunaux/pouvoir-judiciaire/vie-judiciaire/enquetes/welcome.html>
 - *Enquêtes auprès des avocats et justiciables genevois (novembre 2007)*
 Rapport du groupe de travail (mai 2008) : <http://www.geneve.ch/tribunaux/pouvoir-judiciaire/vie-judiciaire/enquetes/rapport07/welcome.html>
 Résultats complets : http://www.geneve.ch/tribunaux/pouvoir-judiciaire/vie-judiciaire/enquetes/rapport07/engPJ2007_resultats_avocats.pdf (avocats),
http://www.geneve.ch/tribunaux/pouvoir-judiciaire/vie-judiciaire/enquetes/rapport07/engPJ2007_resultats_justiciables.pdf (justiciables)
 - *Enquêtes auprès des avocats, notaires et justiciables genevois (oct-nov. 2001)*
 Rapport du groupe de travail (avril 2002) : <http://www.geneve.ch/tribunaux/pouvoir-judiciaire/vie-judiciaire/enquetes/rapport02/welcome.html>
 Résultats complets :
http://www.geneve.ch/tribunaux/doc/engPJ2001_resultats_avocats.pdf (avocats),
http://www.geneve.ch/tribunaux/doc/engPJ2001_resultats_notaires.pdf (notaires),
http://www.geneve.ch/tribunaux/doc/engPJ2001_resultats_justiciables.pdf (justiciables)
 - *Enquêtes auprès des justiciables (1997)*
http://www.geneve.ch/tribunaux/doc/enquete_97_98.pdf
 - *Enquêtes auprès des avocats et notaires (1995)*
http://www.geneve.ch/tribunaux/doc/enquete_95_96.pdf
- Enquête de satisfaction des usagers du palais de justice de Berne (baptisée « BEJUBE »), principalement axée sur les rapports humains, l'atmosphère, la clarté du langage et la durée des procédures (ne traite pas de la qualité des décisions rendues)
 Link in German: http://www.jgk.be.ch/site/fr/og_news_20010504_bejube_d.pdf

ROYAUME UNI

- Her Majesty's Courts Service court user surveys 2006-2009, <http://www.justice.gov.uk/publications/hmcsusersurvey.htm>.

CANADA

- Enquête sur la satisfaction des usagers de la Direction générale du greffe de la Cour suprême canadienne, 2007, <http://www.scc-csc.gc.ca/satisfaction/sum-som-fra.asp>

ETATS UNIS D'AMERIQUE

- National Center for State Courts, CourTools "Access and Fairness", http://www.ncsconline.org/D_Research/CourTools/Images/courtools_measure1.pdf
- National Center for State Courts, CourTools "Court Employee Satisfaction", http://www.ncsconline.org/D_Research/CourTools/Images/courtools_measure9.pdf.