

Annexe 25. Rapport sur le numérique du comité de pilotage des Etats généraux de la justice – 17 mars 2022



Le numérique pour la Justice

**Rapport remis au comité
des Etats généraux de la
Justice le 17 mars 2022**



Synthèse

L'introduction des outils informatiques au sein du ministère de la Justice a maintenant plus de 40 ans. Loin d'être un ministère où tous les actes se déroulent sur du papier, les outils y sont nombreux, et les générations s'y côtoient : les logiciels de la chaîne civile ont été développés il y a plus de 30 ans, Cassiopée, principale application de la chaîne pénale a une vingtaine d'année, Genesis le logiciel de gestion des détenus approche la dizaine d'années, tandis que de nombreux services ont été développés à l'occasion du « Plan de Transformation Numérique » amorcé en 2017.

La transformation numérique de la Justice reste pourtant encore inaboutie. Lors de la consultation individuelle menée en 2021 dans le cadre des états généraux de la Justice (EGJ) sur le site parlonsjustice.fr, un quart des magistrats et agents et un partenaire sur dix^{*} a cité les technologies comme levier d'action pour favoriser l'accès à la justice. 15% des agents et magistrats[†] qui se sont exprimés pensent que l'amélioration des outils informatiques serait de nature à accélérer les décisions de justice.

Le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM), dans sa contribution écrite à l'occasion des EGJ, identifie les conséquences les plus criantes du manque de moyens. Au premier rang figurent « les retards en matière numérique, que ce soit dans la mise à niveau des réseaux ou dans le développement d'applicatifs performants concomitamment à l'entrée en vigueur des réformes » (p. 28).

Cette envie de technologie est significative, mais prudente. Nombreuses sont les contributions mitigées sur l'impact du numérique dans le fonctionnement de la Justice, comme celle-ci, recueillie sur parlonsjustice.fr :

« Ne pas mettre en place la procédure numérique totale (perte financière pour acheter des tablettes pour signer, perte de temps à cause des réseaux informatiques surchargés, perte de temps à cause des annexes et pièces jointes à scanner et à rattacher au bon PV au lieu d'un simple tampon, etc.). »

Plusieurs processus ont dépassé le stade décrit dans ce témoignage. Mais il est vrai que faute de matériel adapté, de réseau performant, d'application optimisée, le numérique peut laisser un goût amer aux agents, qu'ils travaillent pour la protection judiciaire de la jeunesse, à l'administration pénitentiaire ou dans les services judiciaires.

^{*} 7955 magistrats et agents, 5636 partenaires, question « Dans votre domaine, quels sont les actes devant prioritairement faire l'objet d'une simplification pour favoriser l'accès à la justice ? »

[†] 7279 agents et magistrats, question « Comment accélérer les décisions de justice ? »



La transformation numérique de la Justice ne doit donc pas seulement s'intensifier ou s'accélérer. Elle doit aussi gagner en qualité. C'est pourquoi, dès le lancement des états généraux de la Justice, il a été décidé que le numérique devait être traité de façon transversale. Une « *task force* numérique » a été constituée d'une douzaine de membres désignés par les directions de l'administration centrale, aux expériences diverses, tant sur le terrain qu'à la chancellerie.

Cette *task force* a travaillé de deux manières :

- D'une part, elle s'est appuyée sur les premiers échanges des groupes de travail thématiques pour y repérer des besoins, des usages ou des irritants. Après réflexion et instruction, elle a communiqué aux groupes de travail des propositions numériques. Quand ils les ont jugées pertinentes, les groupes de travail ont repris ces propositions.
- D'autre part, elle s'est nourrie de visites de terrain, des expériences diverses de ses membres pour repérer des besoins, des usages ou des irritants dépassant le cadre d'un seul groupe thématique. Elle a pu aboutir à ce titre à des propositions « transverses ».

Ce rapport numérique rassemble en annexe l'ensemble des propositions numériques, qu'il s'agisse de celles formulées par la *task force* et soutenues par un groupe de travail, de celles proposées spontanément par un groupe de travail, ou des propositions transverses.

Lorsque l'on examine les propositions numériques des états généraux de la Justice, il est frappant d'y voir émerger de nombreux points communs. Nombreuses sont ainsi les propositions appelant à une meilleure circulation des données au sein du ministère de la Justice, ou celles qui visent à éviter des ressaisies multiples pour les agents. L'interaction des outils du ministère avec ceux des nombreux partenaires revient également plusieurs fois.

Ce rapport vise à apporter une vue d'ensemble aux propositions numériques des états généraux de la Justice, et à en tirer quelques leçons sur l'orientation que doit prendre la transformation numérique. Ni vision, ni stratégie, il s'agit plutôt ici de résumer les principes qui pourraient guider le ministère afin d'améliorer la qualité de la transformation numérique en cours :

- **Remettre les utilisateurs du ministère au cœur de la transformation numérique** de la Justice. Ils souffrent aujourd'hui d'un environnement de travail numérique trop complexe, dont ils ont le sentiment de retirer peu de bénéfices, et qui les implique trop peu dans la conception et la réalisation.



- **S'appuyer sur le numérique et les données pour rapprocher la Justice des justiciables et de leurs attentes** : rapidité, efficacité, équité, lisibilité, proximité.
- **Faciliter l'action coordonnée du réseau des partenaires de la Justice**. La Justice ne commence ni ne s'arrête aux portes du ministère, comme en témoigne son activité quotidienne. Des partenaires interviennent avant, pendant et après le processus judiciaire, et le ministère gagnerait à renforcer les liens numériques qu'il tisse avec eux.

L'ensemble des propositions issues des états généraux de la Justice dessinent un programme ambitieux, quoi que parfois vertigineux, rassemblant plus de 80 propositions. Afin de s'y retrouver, il peut être utile de résumer ce rapport en trois fausses oppositions à dépasser, et sept priorités à affirmer.

Ces fausses oppositions paralysent l'effort de transformation numérique de la Justice : elles obligent chacun à prendre parti, à adopter une posture, tandis qu'elles empêchent de s'atteler aux questions profondes que pose la transformation numérique sur les pratiques de la Justice.

1. **Rapprocher la Justice des justiciables et de leurs attentes (II.1 et II.2) n'a pas à être opposé aux besoins des utilisateurs du ministère eux-mêmes (I.3)**, mais peut être atteint en leur permettant de faire leur travail plus vite, plus efficacement, en les aidant à interagir de façon plus précise et plus fréquente avec les justiciables, qu'ils soient partie, victime, prévenu ou condamné
2. **Réaliser le potentiel du numérique pour la Justice ne nécessite pas de juge-robot ou de grand fichier national unifié**. Au contraire, le numérique peut s'inscrire largement dans nos valeurs et notre cadre juridique actuels (II.3), tout en soutenant une transformation claire, celle d'une Justice agissant avec un réseau de plus en plus dense de partenaires (III.1 et III.2).
3. **Renforcer le réseau de partenaires mobilisés pour la Justice (III.1 et III.2) n'a pas à se faire au détriment des outils pour les utilisateurs du ministère (I.2)**. Les mêmes briques standardisées (authentification, référentiels, échanges de données, III.3) permettront aux partenaires de renforcer leurs liens numériques avec le ministère de la Justice, et à de petites équipes sur le terrain d'expérimenter des interfaces au plus près de leurs besoins (I.3)*

* Dans la mythologie numérique, le modèle de plateforme d'Amazon prend sa source dans un memo de 2002 de son PDG Jeff Bezos, imposant à toutes les équipes de passer par des API pour échanger leurs données ou leurs services. C'est cette discipline qui a permis ensuite de laisser des fournisseurs tiers utiliser simplement l'infrastructure d'Amazon, des serveurs aux entrepôts et à la distribution



Les sept priorités, quant à elles, permettraient de s'assurer que la prochaine phase de la transformation numérique porte ses fruits. Il ne s'agit pas de donner l'ordre dans lequel des applications devraient être développées, mais plutôt de s'assurer que ces développements améliorent bien la qualité du numérique pour la Justice.

1. **Simplifier l'environnement de travail numérique des agents** (I.1)
2. **Demander à chaque projet et produit de clarifier, mesurer et vérifier avec les utilisateurs la valeur** qu'apportent les applications (I.2)
3. **Financer des expérimentations sur le terrain**, en les cadrant pour leur permettre de passer à l'échelle si elles sont couronnées de succès (I.3), et en acceptant que l'arrêt d'un projet peut être plus riche à long terme que de persévérer sur la mauvaise voie
4. **API-fier les applications du ministère** afin d'éviter les ressaisies et de pouvoir valoriser la donnée dans d'autres services (II.1, II.2)
5. **Lancer un travail global sur la circulation des données** de justice et l'identification des personnes, tant du point de vue juridique (avec la CNIL et le Conseil d'Etat) qu'éthique (II.3)
6. **Aborder la transformation numérique par processus métier** afin d'aligner dans une même équipe les capacités opérationnelles, le cadre juridique, la gestion des applications historiques, et la réflexion sur la transformation du métier à l'ère numérique (I.3 et II.3)
7. **Fournir des briques socles à l'écosystème interne et externe** pour que chacun puisse s'appuyer dessus et construire des services, assurer une communication claire et régulière à leur sujet (III.1, III.2 et III.3, mais aussi I.3)

Les travaux des états généraux de la Justice auront interrogé à de multiples reprises la place du juge et de l'institution judiciaire dans la société. A l'ère du numérique et de la mise en réseau, leur rôle est de plus en plus lié à celui des partenaires qui concourent au service de la Justice.

La transformation numérique de la Justice ne pourra réussir que si le ministère trouve à s'allier avec ses trois « multitudes » : celle de ses partenaires, celle des justiciables, et celle des agents et des magistrats. A essayer de les satisfaire chacun à leur tour, on risque de se perdre. Ce sont donc leurs points communs et les communs numériques qu'il faut trouver, pour mieux servir la Justice.



SOMMAIRE & NOTES PRATIQUES

I.	REMETTRE LES UTILISATEURS DU MINISTÈRE AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE	8
1.	SIMPLIFIER LE NUMÉRIQUE POUR LES UTILISATEURS	8
2.	APPORTER DE LA VALEUR AUX UTILISATEURS DE TERRAIN	12
3.	S'ALLIER AVEC LES UTILISATEURS.....	19
II.	S'APPUYER SUR LE NUMÉRIQUE POUR RAPPROCHER LA JUSTICE DES JUSTICIABLES ET DE LEURS ATTENTES	27
1.	UTILISER LE NUMÉRIQUE POUR RAPPROCHER LE JUSTICIABLE DE LA JUSTICE.....	27
2.	FAIRE CIRCULER LES DONNÉES POUR MIEUX SERVIR LA JUSTICE ET LES JUSTICIABLES.....	33
3.	UN PRÉREQUIS : FAIRE ÉVOLUER LE CADRE JURIDIQUE ET OPÉRATIONNEL POUR PERMETTRE « L'API PAR DÉFAUT »	39
III.	FACILITER L'ACTION COORDONNÉE DU RÉSEAU DES PARTENAIRES DE LA JUSTICE48	
1.	FLUIDIFIER LE PARCOURS DU JUSTICIABLE DANS SON ENSEMBLE	49
2.	FACILITER LE TRAVAIL AVEC LES AVOCATS ET LES FORCES DE SÉCURITÉ INTÉRIEURE DURANT LA PROCÉDURE	54
3.	SERVIR DE PLATEFORME À L'ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE POUR LA JUSTICE.....	58
	LISTE DES PROPOSITIONS NUMÉRIQUES DES ETATS GÉNÉRAUX DE LA JUSTICE	64

~

Les noms de certains groupes de travail ont été raccourcis dans le rapport :

- « Simplification du code de procédure pénale » en « justice pénale »
- « Evolution des missions et des statuts » en « missions et statuts »
- « Simplification de la justice civile » en « justice civile »

Les autres noms de groupes de travail sont restés inchangés : « Justice pénitentiaire et de réinsertion » ; « Pilotage des organisations » ; « Justice de protection ».

Les propositions de chaque groupe de travail ont été reprises mot pour mot sauf dans de rares cas pour simplifier la lecture (par exemple en rajoutant des éléments présents dans la description de la proposition dans la fiche du groupe de travail).

Les propositions ont été numérotées indépendamment par groupe de travail. Le premier nombre renvoie à la fiche du groupe de travail, les suivants aux sous-sections.



Liste des membres de la « task force » numérique

Arno AMABILE, Chargé de mission « états généraux de la Justice », Secrétariat général, Rédacteur

Fabien ANTOINE, Chef de département « pilotage des produits numériques du ministère » au Service du numérique, Secrétariat général

Jeanne DALEAU, Magistrate, juge d'instruction au tribunal judiciaire de Bobigny

Karine DELAYE, Cheffe du bureau SMART (Architecture et Projets Transverses) au Service du numérique, Secrétariat général

Anaïck HEURTAULT, Product manager TIG360°/PE 360°, ATIGIP⁴

Marine KETTANI, Magistrate, Adjointe au chef du département « Evaluation et projets de modernisation », Service de l'expertise et de la modernisation, Secrétariat général

Bernard LAMON, Avocat spécialiste en droit du numérique, Avocat au barreau de Paris

Pierre LECHANTEUX, Chargé de mission confiance numérique et innovations numériques au programme « Procédure pénale numérique », Secrétariat général

Camille LE DOUARON, Mission data au Service de l'expertise et de la modernisation, Secrétariat général

Pénélope LEPERS, Cheffe de département « Chaîne civile et pénale » au Service du numérique, Secrétariat général

Hugues MARTIN, Chargé de mission dossier pénal numérique et partenariats pénaux au programme « Procédure pénale numérique », Secrétariat général

Jean-Yves ORLANDI, Chargé de mission applications métier, Direction de la protection judiciaire de la jeunesse

Stéphane PEULVE, Chef du pôle maîtrise d'ouvrage au Service de l'expertise et de la modernisation, Secrétariat général

Gilles PIETRI, Responsable programme des systèmes d'information à l'ATIGIP⁴

⁴ Agence du travail d'intérêt général et de l'insertion professionnelle



I. Remettre les utilisateurs du ministère au cœur de la transformation numérique

1. Simplifier le numérique pour les utilisateurs

Dans toutes les prises de parole, qu'elles viennent des utilisateurs, des conférences ou de la Cour des comptes, le constat est le même : les agents et les magistrats du ministère souffrent d'un environnement de travail numérique lourd et complexe.

a. Simplifier l'environnement numérique de travail

Le plan de transformation numérique du ministère, lancé en 2017, a permis une amélioration, catalysée par la pandémie et le besoin impérieux de pouvoir travailler à distance :

- 100% des agents du ministère ayant des fonctions télétravaillables sont désormais équipés d'un ordinateur portable. Cela représente 53 000 unités, contre 7 500 en 2017. 16 000 unités ont pu être renouvelées en 2022.
- Plus de 1 600 sites ont été raccordés à la fibre optique, et environ la moitié des sites disposent aujourd'hui de bornes Wi-Fi permettant aux agents de rester connecté lorsqu'ils se déplacent au sein de leur propre site ou sur un autre site.

Cette transformation a un impact concret sur le quotidien des agents et des magistrats : 66% sont satisfaits de leur ordinateur portable, soit plus du double que pour les ordinateurs fixes ; 42% sont satisfaits du réseau, 37% étant moyennement satisfaits et 20% non satisfaits. La part de ceux qui sont satisfaits en général par rapport à l'informatique a doublé entre janvier 2019 et septembre 2021.¹

Malgré la forte amélioration, du chemin reste cependant encore à parcourir. La part de ceux Comme le note la Cour des comptes dès les premières lignes de sa synthèse, le retard du ministère était tel que le plan de transformation numérique a d'abord été un plan de rattrapage².

Un effort est notamment nécessaire concernant la connexion réseau. Dans certains bâtiments, pourtant récents et connectés à la fibre, les agents déplorent une connexion lente ou intermittente. La trajectoire actuelle prévoit le passage à des applications « webisées » qui nécessitent une connexion internet pour traiter un

¹ Enquête biannuelle de satisfaction relative à l'informatique

² Voir la synthèse en page 7 : « Améliorer le fonctionnement de la Justice – Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la Justice », Cour des comptes, 2022



dossier, voire accéder aux pièces. L'intermittence ou la mauvaise connexion internet constitue alors un frein au bon fonctionnement de la Justice.

Proposition transverse 1.1 : Poursuivre l'investissement dans l'équipement informatique, dans la rapidité et dans la stabilité du réseau amorcés en 2017, en portant une attention particulière au débit dont bénéficient effectivement les agents

Dans le cadre du déploiement de la procédure pénale numérique, des membres du programme se sont rendus dans un tribunal du Nord de la France. Ils suivent une juge des libertés et de la détention dans sa journée. Au moment de signifier à un prévenu son placement sous mandat de dépôt, la greffière doit récupérer une trame de procès-verbal sur le réseau local, et n'y parvient pas. Elle se résout donc à noter les éléments à la main, avant de les ressaisir au départ du prévenu et avant l'arrivée du suivant.

Les versions des systèmes d'exploitation sont multiples, et pas toujours compatibles avec les applications. Les juridictions continuent d'utiliser pour le traitement de texte une vieille version de WordPerfect, un logiciel dont le pic de popularité date des années 80 et 90. Un même agent doit chaque jour utiliser de nombreuses applications fonctionnant sur des navigateurs différents, voire sur deux versions différentes du même navigateur. En 2017, le ministère comptait 567 configurations différentes d'ordinateurs. Ce chiffre a été ramené à 60 en 2021 et approche désormais la vingtaine.

Proposition transverse 1.2 : Poursuivre la simplification et l'harmonisation du poste de travail des agents, en particulier en ce qui concerne les navigateurs

Enfin, les agents déplorent le fait de devoir se remémorer un trop grand nombre d'identifiants et mots de passe. Certaines applications permettent désormais une connexion grâce à la carte agent, mais seule une petite partie des agents en dispose, à la fois pour des raisons financières et logistiques. Une feuille de route « identité numérique de l'agent » est en cours d'élaboration. Elle nécessitera de lever tant des obstacles techniques qu'organisationnels : les annuaires devront ainsi être fiabilisés pour pouvoir servir de base à la gestion des droits d'accès.

Le directeur des services de greffe d'un tribunal du Sud-Ouest de la France : « j'indique quand je peux qu'il existe un gestionnaire de mots de passe sur l'ordinateur. Mais ils sont bien plus nombreux ceux qui notent leurs mots de passe sur des post-it collés sur leur écran ».



Proposition transverse 1.3 : Mettre en place une authentification simple et unique des agents du ministère de la Justice, permettant une gestion fine et à jour des droits informatiques.

Etant donné qu'ils sont de plus en plus amenés à devoir se connecter sur des systèmes extérieurs au ministère, l'identification des agents devrait à terme pouvoir être intégrée par des partenaires, par exemple via une intégration dans Agents Connect.

b. Simplifier et améliorer la chaîne de soutien, notamment dans les juridictions

De façon unanime, les agents déplorent le faible niveau d'assistance qu'ils peuvent attendre de la part de la chaîne de soutien. Ce problème est particulièrement aigu dans les juridictions, et bien identifié par la chancellerie. Des travaux lancés en 2018 ont conduit à l'établissement d'une première feuille de route pour l'amélioration de la chaîne de soutien. Sa mise en œuvre a cependant souffert d'un pilotage morcelé, la chaîne de soutien des juridictions rassemblant à la fois des agents et des prestataires du SG et de la DSJ.

Proposition 8.2 du GT « justice pénale » : Engager une réflexion sur l'organisation interne de la chaîne de soutien informatique des juridictions, par exemple en la plaçant sous une seule direction au sein du ministère de la Justice

Proposition transverse 1.4 : Mettre en place une instance de pilotage de la chaîne de soutien informatique, afin d'évaluer et partager régulièrement la performance et les difficultés de chaque maillon de la chaîne, et de viser une amélioration globale de la qualité du soutien. Les performances de la chaîne de soutien pourraient être régulièrement communiquées aux utilisateurs.

La feuille de route sur la chaîne de soutien élaborée en 2018 a été reprise fin 2020, et a donné lieu à de premières actions en 2021 (changement de prestataires, mise en place d'un nouveau portail d'accès, unification des outils de signalement, extension de la plage horaire d'intervention 24h/24, 7j/7). Ces actions ont donné de premiers résultats sur l'amélioration de la performance du Centre de Service National (CSN). Elles sont à prolonger, afin que les agents puissent facilement exposer leur difficulté, être orienté vers la bonne personne sans devoir réexpliquer leur problème, et recevoir rapidement une réponse adéquate.

Plusieurs propositions de GT se sont ainsi prononcées pour le renforcement des effectifs et des compétences des techniciens informatiques sur place. Ceux-ci sont cruciaux, car 42% des personnes interrogées indiquent saisir d'abord leur correspondant local en cas de problème.



Propositions 2.8 du GT « missions et statuts » : Créer une filière technique comprenant des personnels de catégorie A B et C permettant de répondre aux besoins des juridictions dans les domaines de l'informatique et de l'audiovisuel mais aussi dans les domaines de la maintenance des bâtiments de premier niveau

Proposition 2.9 du GT « missions et statuts » : Renforcer le nombre de CLI et de techniciens informatiques capables d'apporter au quotidien un soutien de premier niveau aux agents et de résoudre les problèmes techniques urgents perturbant le fonctionnement de la juridiction

Proposition 2.10 du GT « missions et statuts » : Revaloriser de manière significative la rémunération des CLI et redéfinir leurs missions en lien avec les techniciens informatiques et les ambassadeurs de la transformation numérique.

Proposition 8.1 du GT « justice pénale » : Créer un véritable service informatique au sein de chaque juridiction (a minima un technicien informatique)

A noter : les chaînes de soutien de l'administration pénitentiaire et de la protection judiciaire de la jeunesse pourraient aussi être utilement renforcées. En revanche, en l'absence de groupes de travail dédiés à leur organisation, aucune proposition spécifique n'a été formulée.

Sur la cinquantaine d'agents rencontrés sur le terrain durant les travaux des EGJ, une poignée seulement savait que le ministère mettait à disposition des modes opératoires des applications sur son intranet. Aucun n'a dit les consulter.

Les agents se forment principalement grâce à leurs pairs en poste depuis plus longtemps qu'eux. La stabilité de certains applicatifs, déployés depuis 20 ans, facilite ce canal de transmission. Mais il touche ses limites à l'introduction de nouvelles applications. Il faut dire que la plupart des modes opératoires sont des PDF de plusieurs dizaines de pages, disponibles sur des pages profondes d'un intranet aux fonctions de recherche très limitées.

Proposition transverse 1.5 : Accroître l'utilité des modes opératoires des applications pour les utilisateurs, par exemple en (i) testant leur contenu pour s'assurer de leur intelligibilité, (ii) les rassemblant sur un portail unique d'aide aux utilisateurs, (iii) passant de fichiers pdf à des pages dont le contenu peut être recherché via un moteur de recherche, (iv) communiquant plus largement à leur sujet, (v) testant de nouveaux formats.

L'amélioration de l'accès et de l'intérêt des modes opératoires a d'autant plus d'intérêt que 20% des agents indiquent déjà chercher à résoudre d'abord tout seul leur problèmes. Ce chiffre pourrait probablement augmenter avec des ressources de qualité et facilement accessibles.



Ces améliorations concernent le soutien réactif auprès des agents, lorsque ceux-ci ont déjà rencontré une difficulté. Il est néanmoins clair que les agents du ministère pourraient bénéficier d'un appui proactif, qui viendrait les aider à tirer le maximum des outils numériques.

Le manque d'accompagnement est régulièrement regretté au sein du ministère. L'enquête biannuelle sur l'informatique corrobore ce constat : 82% des répondants indiquent ne pas avoir bénéficié en un an de formation ou d'accompagnement afin de perfectionner leurs pratiques dans le domaine du numérique.

Proposition transverse 1.6 : Confier à des référents nommés dans chaque réseau la responsabilité d'animer des comités d'utilisateurs numérique afin d'améliorer la prise en main par les utilisateurs.

Des accompagnements de ce type ont déjà lieu dans certains cadres (directions interrégionales de l'administration pénitentiaire, projet PARCOURS de la DPJJ, projet PPN), et gagneraient à être reproduits et mutualisés.

2. Apporter de la valeur aux utilisateurs de terrain

a. Eviter les ressaisies, décloisonner les informations

Lorsqu'on lui demande quel souhait elle formule pour le numérique après les états généraux de la Justice, une greffière répond : « qu'on se rende compte que tout ce qui suppose une ressaisie est un échec ». Car ces ressaisies sont nombreuses au sein du ministère, que ce soit parce que les transferts de données n'existent pas, qu'ils sont incomplets, ou qu'ils fonctionnent mal.

Depuis 2021, l'ARIPA³ peut verser directement toute pension alimentaire décidée par la justice, et se charger du recouvrement, avant même tout impayé. A partir du 1^{er} mars 2022, son intervention sera systématique, sauf opposition des parents. Mais pour chaque dossier pris en charge par l'ARIPA, les greffiers doivent saisir eux-mêmes toutes les informations sur un portail de l'ARIPA, informations qu'ils ont déjà saisies pour partie dans les outils de suivi du ministère. Cela représente un quart d'heure de saisie pour le greffier pour chaque dossier concerné.

Le GT « justice civile » a bien identifié cette surcharge créée pour les greffiers. Le programme PORTALIS a pour sa part intégré la connexion avec l'ARIPA dans sa feuille de route, étant donné que PORTALIS doit proposer en 2022 un module pour les juges aux affaires familiales.

³ Agence de recouvrement des impayés des pensions alimentaires, gérée par les Caisses d'allocations familiales (CAF) et la Mutualité sociale agricole (MSA)



Du côté des justices économique et sociales, le GT a souligné l'importance d'une mise à niveau coordonnée des outils entre parquets et tribunaux.

Proposition 4.3.2 du GT « justices économique et sociale » : Harmonisation et mise à niveau des outils informatiques, des logiciels métier, utilisés par les parquets, les TC, les TAE, et les tribunaux du travail afin de fluidifier les échanges d'information (ex : la numérisation intégrale des procédures ainsi que la mise à disposition du parquetier d'audience d'une tablette lui permettant d'avoir un accès direct à la version dématérialisée de l'ensemble des dossiers)

Les juges des enfants et les juges aux affaires familiales peuvent être amenés à traiter des affaires concernant les mêmes familles. Un tiers des enfants suivis par un juge des enfants font partie d'une famille dans laquelle un dossier de divorce est en cours devant le juge aux affaires familiales. Néanmoins ces deux services travaillent sur des applications distinctes, sans aucune connexion, et donc sans moyen simple de croiser et partager les informations.

Proposition 21.2 du GT « justice de protection » : Permettre aux services des juges des enfants et des juges aux affaires familiales de consulter les affaires suivies par l'autre service. Intégrer les juges des enfants dans PORTALIS afin de rénover leur application.

Au sein de la chaîne pénale, le déploiement récent de la procédure pénale numérique (PPN) dans certaines juridictions permet d'envisager une dématérialisation de bout en bout, sans étape de rematérialisation du dossier papier et avec peu de ressaisie. Les permanences du parquet continuent cependant d'utiliser des outils distincts dans le cadre du traitement en temps réel (TTR)⁴.

Les logiciels métiers du parquet (LMP) utilisés pour le TTR permettent la rédaction de compte-rendu, le suivi des signalements et des enquêtes et le déferrement. Au contraire des modules de PPN, ils ne sont pas connectés, ni en amont avec les logiciels de rédaction (LRP) des forces de sécurité intérieure, ni en aval avec le logiciel de la chaîne pénale Cassiopée. Ils ne s'appuient pas non plus sur les référentiels communs de la Justice (SRJ). Ils obligent ainsi les parquetiers à ressaisir des informations déjà renseignées par l'officier des FSI, et ne permettent pas de capitaliser sur le raisonnement initial du parquetier pour la suite de la procédure pénale.

En 2021 a été lancé le projet « collaboratif en phase d'enquête » au sein du programme PPN. Ce projet vise justement à offrir des services au moment de l'enquête (et donc aussi le traitement en temps réel). Il prévoit une évolution des

⁴ Traitement en temps réel, qui consiste pour les parquets à répondre directement aux forces de sécurité intérieure par téléphone ou par email pour leur indiquer les orientations pénales



LMP afin de pouvoir récupérer des données structurées de la part des forces de sécurité intérieure (comme une demande de prolongation de garde à vue), produire et signer électroniquement des documents à destination des forces de l'ordre.

Le projet « collaboratif en phase d'enquête » lancé par le programme PPN est une première étape pour connecter les outils dédiés au TTR au reste de la chaîne pénale et des référentiels justice. Le même programme a par ailleurs fait adopter un même standard technique (PDF/A3) par le ministère de la Justice et celui de l'Intérieur, qui permettra d'échanger des documents lisibles par un humain tout en s'assurant que les informations puissent être exploitées par les différents systèmes d'information. Le GT « justice pénale » prolonge cette ambition du programme PPN en suggérant un parcours utilisateur intégré tout au long d'une chaîne pénale dématérialisée, mais différencié selon les besoins des différents services.

Proposition 7.4 du GT « justice pénale » : Etendre et généraliser le bureau pénal numérique afin d'offrir aux agents un outil central et intégré de traitement des procédures numériques, doté d'un module dédié au TTR

Proposition 1.14 du GT « justice pénale » : Créer un applicatif métier dédié pour le juge d'instruction

Si le prévenu est condamné à une peine d'emprisonnement, il arrivera au centre de détention avec son dossier papier. Le greffier pénitentiaire ressaisira alors l'intégralité des informations déjà contenus dans l'outil de suivi de la chaîne pénale (Cassiopée) dans son outil de suivi des détenus (GENESIS).

Si la décision comporte une obligation d'accompagnement, celle-ci peut être déléguée par le juge de l'application des peines au service pénitentiaire d'insertion et de probation, ce qui génère de nombreux envois d'informations, rapports ou pièces juridiques pour la bonne exécution de la mesure. Les greffières du service de l'application des peines passent ainsi une grande partie de leur temps à imprimer, signer, scanner, puis envoyer des pièces aux SPIP.

Proposition 13.3 du GT « pénitentiaire et réinsertion » : Permettre aux CPIP et aux greffiers pénitentiaires de visualiser les jugements et informations utiles contenues dans les logiciels de la chaîne pénale (notes d'audience, enquêtes sociales rapides, interdictions et obligations fixées au condamné par exemple)

Ces propositions s'inscrivent dans la lignée de récentes initiatives du ministère, qui démontrent une réelle préoccupation pour le temps perdu dans des opérations de ressaisie ou d'envoi d'informations.



Depuis août 2020, les mises à jour des informations pénales dans le logiciel de suivi des détenus GENESIS sont répercutées automatiquement dans le logiciel de suivi de l'application des peines APPI. Cela permet de connaître à tout moment le lieu d'emprisonnement effectif, la date d'écrou initial, la date d'écrou courant, etc.

Le projet PRISME, dont le cadrage est en cours de finalisation, a pour objectif de remplacer l'ancien outil de l'application des peines (APPI). Il permettra notamment aux SPIP et aux SAP de travailler en simultané sur un dossier dématérialisé, et de sortir de la situation actuelle, dans laquelle l'envoi de documents entre les services doit être doublé d'une saisie dans APPI.

Les défauts des applications du ministère ne sont pas la seule cause des nombreuses ressaisies. Dans certains cas, la connexion entre les applications existe, mais ne peut être déclenchée du fait des délais de traitement, notamment au sein des juridictions.

Une fois la peine prononcée par le juge, le jugement doit être saisi dans le logiciel de suivi de la chaîne pénale Cassiopée. Cela déclenche un envoi au logiciel de l'application des peines (APPI), évitant théoriquement de ressaisir un certain nombre d'informations sur la personne condamnée, la nature de l'infraction et la mesure prononcée.

Malheureusement, il peut exister un délai entre le prononcé de la peine, et son inscription dans Cassiopée. Le bureau de l'exécution des peines du tribunal, lorsqu'il reçoit la personne condamnée après son audience, ne dispose alors d'aucune information dans son propre logiciel, et doit ressaisir l'ensemble du dossier.

De façon similaire, lorsque le juge de l'application des peines décide d'une mesure d'accompagnement par un SPIP, celle-ci doit être saisie dans le logiciel de suivi de l'application des peines. Il arrive que la personne se présente au SPIP alors que le service de l'application des peines n'a pas eu le temps de saisir les informations. Le SPIP doit alors amorcer l'accompagnement de la personne sans disposer de tous les détails sur sa situation pénale.

Ces exemples montrent que la solution n'est pas purement technique. Afin d'éviter les ressaisies, la transformation numérique doit s'intéresser aux gestes métiers et aux organisations. Elle peut nécessiter d'adapter certains processus. Par exemple, une fois l'audience passée, certaines informations minimales sur la décision de justice pourraient-elles être transmises au bureau d'exécution des peines ou au centre d'emprisonnement, le temps que le jugement soit saisi dans son intégralité ?



Mais il faut également reconnaître que les outils numériques auront du mal à simplifier la vie des agents s'ils sont plaqués sur des organisations qui souffrent déjà de délais importants. A long terme, le numérique permet probablement d'améliorer la « productivité » du système judiciaire (soit en diminuant le temps de traitement, soit en améliorant la qualité des décisions et de l'accompagnement, quelle que soit la définition de la « qualité » dans ce contexte). A court terme, le renforcement des effectifs et des moyens numériques sont probablement des éléments plus complémentaires que substituables.

b. Mesurer et prioriser la valeur pour les agents

La transformation numérique de la Justice s'est naturellement faite par étapes. La première a consisté à déployer des logiciels de suivi des dossiers, qui permettent de tracer l'avancement d'un dossier, de stocker précisément les informations de procédure, et de remonter ces informations au niveau national (qu'il s'agisse de procédure judiciaire, de gestion d'un détenu ou de mesures prises dans le parcours d'un jeune). Cette étape est nécessairement ingrate, car elle apporte des bénéfices au système dans son ensemble, mais pas forcément directement à l'utilisateur. Lui ne voit que la contrainte apportée à son fonctionnement quotidien, les cases qu'il faut remplir ou cliquer.

Pour disposer de données sur la situation sanitaire, la progression d'une épidémie, ou le parcours de soins, le personnel soignant est contraint de renseigner des informations de façon précise, sans toujours percevoir immédiatement les bénéfices.

Les logiciels de comptabilité, sont reconnus pour être à la fois indispensables au bon fonctionnement d'une organisation, et rarement agréables pour leurs utilisateurs. La personne qui commande et qui bénéficie du logiciel ne l'utilise pas, et ne place pas l'ergonomie dans ses priorités.

Même quand ils présentent des fonctionnalités avancées, les outils du ministère peuvent être mal vus par leurs utilisateurs, car ils n'y voient que le temps additionnel qu'il leur faut pour éditer leurs documents.

IPWEB a été déployée en 2007 dans les juridictions pour traiter les injonctions de payer. L'application permet théoriquement de suivre les demandes, la bonne réception des pièces justificatives, d'éditer des ordonnances et d'envoyer de façon dématérialisée les pièces aux huissiers.

Dans l'attente d'un traitement nativement numérique complet, elle complexifie largement le traitement par rapport à un dossier papier, pour lequel la décision peut être rendue en quelques lignes, sur le même document que la requête.



Avec IPWEB, les greffiers doivent en effet entrer les informations des dossiers, dont les sommes demandées pour chaque catégorie (principal, intérêts, frais de procédure, clause pénale), puis le juge doit saisir sa décision dans l'application via des champs contraignants, et enfin le greffe édite la décision pour l'adresser par courrier.

Le cas d'IPWEB est symptomatique : nombreuses sont les applications du ministère qui apportent des fonctionnalités utiles aux utilisateurs au-delà du suivi, mais qui sont tout de même perçues comme un fardeau par les utilisateurs. Ce paradoxe creuse un fossé entre les utilisateurs, qui ont le sentiment de ne recevoir que des outils de suivi dont le premier bénéficiaire est leur hiérarchie ou la chancellerie, et les équipes projets, qui ont le sentiment d'être face à des utilisateurs très exigeants et réticents à tout compromis.

Ce paradoxe n'en est peut-être pas un. Les fonctionnalités des applications permettent souvent d'améliorer la qualité du traitement d'un dossier, au prix d'une restriction des modes de travail et de la saisie, et d'un allongement du temps de traitement.

Dans une institution où la principale ressource rare est le temps, où les délais constituent l'un des principaux enjeux dans le débat public, l'allongement de la durée traitement à cause du numérique ne devrait être accepté que de façon réfléchie et explicite.

A l'occasion du déploiement de Cassiopée, principale application de la chaîne pénale, dans les cours d'appel, son impact a été évalué. Si les utilisateurs apprécient de pouvoir accéder à l'ensemble de la procédure au niveau national, et la sécurité juridique qu'apporte l'application, des actions très courantes prennent trois à quatre fois plus de temps qu'avec l'ancien outil (enregistrer un arrêt pour une demande de mise en liberté ; enregistrer un arrêt correctionnel ou une fiche de suspension de permis de conduire).

Le ministère a construit le premier étage de son système numérique, à savoir des outils de saisie et de suivi de dossier (applications de la chaîne civile, cœur de Cassiopée, APPI, GENESIS, GAME, IMAGE). Il est désormais crucial que les développements priorisent au moins en partie l'apport de valeur aux utilisateurs eux-mêmes, et notamment la réduction du temps de traitement des dossiers.

Proposition transverse 1.7 : Estimer pour chaque produit son impact sur le temps de traitement aux différentes étapes. Justifier chaque allongement du temps de traitement par un autre apport valeur.



Pourquoi la grande majorité des projets numériques du ministère n'ont-ils pas jusqu'ici réussi à prioriser la réduction du temps de traitement ? Aucun projet numérique ne vise à ralentir ses utilisateurs. Mais chaque projet voit bien qu'il renforce les interdépendances le long de la chaîne. Pour éviter d'avoir à ressaisir des éléments, il faut que les données que je reçois soient propres. La personne avant moi (un greffier, un policier, un gendarme, le justiciable lui-même) doit avoir correctement entré les informations.

Le déploiement de Cassiopée a eu un impact très différent selon les cours d'appel. Une cour d'appel a réduit le temps passé à l'étape d'enregistrement et d'audiencement de 11%, quand une autre l'a réduit de 70%. Dans la première cour, les défauts d'enregistrement de la part des tribunaux judiciaires obligeaient en effet les greffiers de la cour d'appel à recontacter leurs homologues des TJ du ressort afin de corriger les dossiers entrés.

Pour s'assurer que les informations sont correctement entrées, les concepteurs multiplient les cases à cocher, les champs à remplir avec des formats contraints. Mais ces restrictions sont rarement populaires auprès des utilisateurs. A l'extrême, elles conduisent une greffière d'un petit tribunal judiciaire à s'exprimer ainsi : « avant j'avais l'impression de servir la Justice, maintenant, je sers un logiciel ».

La transformation numérique au sein du ministère fait donc face à une triple injonction : réduire les délais de traitement en évitant les ressaisies ; assurer la qualité des informations saisies et transmises ; mais ne pas trop contraindre l'utilisation des outils. Elle doit, d'une certaine façon, réconcilier la greffière regrettant les ressaisies avec celle critiquant les contraintes de ses outils.

La première étape consisterait à rendre plus visible l'intérêt d'une meilleure saisie pour les collègues en aval. Si des guides de saisie existent, ils sont peu consultés. Il peut paraître vain pour un greffier de passer du temps à remplir certaines cases s'il n'a aucune idée de la valeur que cela aura pour les services pénitentiaires. Les outils du ministère ayant tendance à être très complets, l'hypothèse que telle ou telle information est superflue est alors rationnelle.

Proposition transverse 1.8 : Réunir deux à trois fois par an les agents participant d'une même chaîne de traitement sur un ressort pour (i) mieux apprécier leur interdépendance, (ii) adapter leurs processus si nécessaires, (iii) découvrir des bonnes pratiques permettant d'améliorer la saisie et la qualité des données. La statistique nationale pourrait utilement aider à détecter des problèmes de qualité ou de saisie⁵.

⁵ A moyen terme, le ministère pourrait explorer certaines approches récentes de la science des données à destination des secteurs où les données sont rares et chères à acquérir, comme l'industrie (à contrario



Dans une deuxième étape, il faut reconnaître que la transformation numérique de la Justice restera encore longtemps prise dans un étau : standardiser les informations pour pouvoir les transmettre et les exploiter ; garder une flexibilité de saisie pour les utilisateurs. D'autant plus à un moment où le numérique promet de libérer certains utilisateurs de tâches répétitives. Les docteurs et les infirmières font face au même étau⁶.

Proposition transverse 1.9: Dans une logique d'innovation, explorer avec des partenaires plusieurs solutions pour faciliter l'enregistrement d'informations standardisées par les agents : océrisation d'images (documents scannés, photos, etc.), retranscription de la voix au texte, extraction de données standardisées à partir du texte.

3. S'allier avec les utilisateurs

Vouloir apporter de la valeur aux agents de terrain est une intention louable, dont l'exécution peut s'avérer délicate. Les équipes qui ont pu sacrifier la rapidité de traitement pour renforcer la sécurité juridique ou la qualité des informations étaient pourtant guidées par le même objectif.

Comment s'assurer que les décisions concernant les interfaces, les méthodes de travail sont les bonnes ? Les expériences récentes du ministère pointent dans la même direction : renouer le lien entre équipes numériques et utilisateurs, en les écoutant, en les impliquant, voire en leur donnant le contrôle de certains projets.

a. Ecouter les utilisateurs

Les agents du ministère sont résignés face au numérique. Du moins, c'est ce qui ressort de nombreuses remontées à l'occasion des EGJ. Résignés à avoir des outils qui fonctionnent mal, mais à ne plus le signaler au support applicatif. Cette dynamique crée un cercle vicieux, car l'amélioration continue du numérique nécessite des retours des utilisateurs. Et le ministère ne peut le faire à leur insu, puisqu'il ne peut pas pour l'instant suivre la façon dont ses outils numériques sont utilisés. Sans retour de ses utilisateurs, les équipes sont aveugles.

Si les utilisateurs sont résignés, c'est d'abord parce que d'expérience ils pensent que leurs difficultés ne seront pas résolues, même s'ils les signalent. Les applications ne sont pas toutes simples à mettre à jour. Du fait de leur architecture, d'un manque

des secteurs nativement numériques qui peuvent faire reposer leur stratégie sur l'abondance de données). Voir notamment l'IA « centrée sur les données » (*data centric AI*)

⁶ Ce dilemme est très bien décrit par Atul Gawande, chirurgien et chercheur, dans « Why Doctors Hate Their Computers », *New Yorker*, 2018



d'investissement continu, elles évoluent lentement. La liste des irritants s'allonge donc inexorablement. Et les utilisateurs arrêtent de signaler des problèmes.

Les juridictions utilisent plusieurs applications pour générer leurs documents juridiques. Celles-ci contiennent des « trames », des modèles de documents comportant la structure de base du document. Mais certaines applications génèrent encore des trames comportant la mention « tribunal d'instance » ou « tribunal de grande instance », alors que ces tribunaux ont été remplacés depuis le 1er janvier 2020 par les tribunaux judiciaires. Mais pour mettre à jour les trames, la chancellerie doit les coder dans un module informatique obsolète, maîtrisé par très peu de personnes.

Proposition transverse 1.10: Mettre en place l'infrastructure et l'organisation permettant aux équipes produits de livrer régulièrement et rapidement des améliorations aux utilisateurs.

A plus court terme, les projets pourraient investir davantage leur relation avec les quelques utilisateurs qui continuent de leur faire des suggestions, de leur signaler des bugs ou des irritants. A défaut de résoudre rapidement leurs problèmes, leur expliquer les contraintes, leur présenter les solutions est déjà une première étape pour protéger ce lien précieux.

Plusieurs équipes ont lancé ces deux dernières années des formats prometteurs pour mieux écouter leurs utilisateurs. Par exemple : le projet PORTALIS a travaillé avec des agents de terrain afin d'affiner le module destiné aux conseils de prud'hommes ; des agents des services pénitentiaires ont directement participé à la conception des interfaces mobile de leur logiciel GENESIS ; le « Lab'Services » a été créé au sein du Secrétariat général pour dialoguer régulièrement avec plusieurs milliers d'utilisateurs du ministère.

Comme l'évoque une directrice de SPIP rencontrée durant les travaux, « la centrale a toujours peur de solliciter les gens sur le terrain car elle pense qu'on n'a pas le temps. C'est vrai ! Mais ils trouveront toujours des gens motivés et prêts à dégager du temps pour améliorer leurs outils. A une condition : qu'on fasse quelque chose de nos retours, qu'on nous dise ce qui été fait, ce qui va être fait. ».

Proposition transverse 1.11: Soigner le lien avec les utilisateurs des applications, réaliser régulièrement des enquêtes auprès d'eux, mettre en place des outils de suivi de l'utilisation des outils, mais surtout à revenir régulièrement auprès d'eux pour leur expliquer les diagnostics et les actions prises suite à leurs signalements.



Toutes les applications ne pourront pas faire l'objet de mises à jour régulières, tout simplement parce que certaines sont trop vieilles, et n'ont pas fait l'objet d'un investissement continu.

Proposition 21.4.2 du GT « justice de protection » : Standardiser les trames des documents produits dans le cadre de la justice des tutelles (certificat médical du médecin traitant, requête en renouvellement, notices explicatives des mesures de protection, etc.) à l'occasion du remplacement des logiciels des juges des tutelles (TUTIMin et TUTIMaj), par ailleurs source de lenteurs dans le suivi et l'édition

Ces applications historiques, ce « legacy », doivent faire l'objet d'un traitement particulier avec une trajectoire adaptée (être maintenu a minima, décommissionné, mis à jour au moins au niveau réglementaire). Les utilisateurs doivent être tenus au courant de cette trajectoire afin de comprendre l'absence d'évolution de leur outil de travail, et ne pas être déçus.

b. Impliquer les utilisateurs dans des compromis

La fragilité des liens entre la chancellerie et les utilisateurs nuisent au bon développement du numérique. Car si les utilisateurs ne se sentent pas écoutés, les équipes impliquées dans les projets numériques se sentent seules face aux compromis qu'elles doivent faire. Et ce alors même que ces compromis sont structurants pour le processus judiciaire lui-même⁷.

Ecouter les utilisateurs ne suffit pas nécessairement à réaliser ces compromis. Ils vont exprimer leurs difficultés, leurs irritants, mais sans nécessairement les hiérarchiser. Pour aller plus loin, il faut les impliquer dans certaines décisions.

Dans le cadre de la réforme du Code de Justice Pénale des Mineurs (CJPM), les juridictions ont déploré le retard dans la mise à jour des trames dans l'application pénale Cassiopée.

Les directions d'administration centrale s'étaient pourtant organisées pour concevoir rapidement les trames et les mettre à disposition sur l'espace Wiki de la DACG. Mais les limites de Cassiopée ont nécessité une priorisation des trames à insérer dans l'application, un tiers étant réalisé avant l'entrée en application du CJPM.

⁷ Une étude comparée des technologies numériques dans les systèmes judiciaires européens le résume ainsi : « *in fine*, les plateformes de e-justice forment le support de méthodes de travail façonnées par les outils numériques, qui deviennent le code même qui régule le processus judiciaire », *Digital Technologies for Better Justice, A Toolkit for Action*, Antonio Cordella et Francesco Contini, 2020, p.6



Après examen, il est apparu que beaucoup d'agents dans les juridictions n'avaient pas connaissance de cette priorisation, et qu'un sixième des trames priorisées n'avaient pas été utilisées une seule fois entre septembre et décembre.

L'enjeu de priorisation des trames dépasse le CJPM. Le retard dans leur mise à jour est l'une des critiques principales faite aux outils numériques des juridictions à chaque réforme, que ce soit pour la chaîne civile ou la chaîne pénale.

A court terme, le ministère pourrait expérimenter différentes manières d'impliquer les juridictions dans la priorisation des trames à insérer dans les applications.

A moyen terme, le ministère devrait investir dans les outils lui permettant d'insérer plus rapidement de nouvelles trames dans les applications. Mais cette priorité était déjà identifiée par le ministère au début du précédent plan de transformation numérique en 2017. La tâche est lourde, et nécessite une refonte importante de plusieurs applications. Surtout si l'on se fixe comme objectif de livrer une nouvelle version contenant autant de trames que la précédente.

Tant la chancellerie que les juridictions se sont fixées comme impératif de fournir à tous les agents toutes les trames possibles au sein de leurs applications. C'est cette injonction à l'exhaustivité qui ralentit tout progrès sur le front de l'éditique.

Sur les 820 trames actives dans Cassiopée, la moitié ne sont utilisées en moyenne qu'une fois par jour dans toute la France. 60 trames (7,3%) représentent 80% de l'activité. Le nombre de trames multiplie les parcours possibles au sein du logiciel, complexifie les règles de gestion ainsi que le potentiel de bugs.

Proposition transverse 1.12 : Réaliser un compromis sur l'éditique dans lequel (i) seules les 10% des trames concentrant 90% des utilisations sont disponibles dans les applications, (ii) la chancellerie s'engage à ce que ces trames soient générées sans bugs et mises à jour rapidement, (iii) les autres trames sont à la main du local, sur la base de modèles définis par la DACS et la DACG.

Proposition transverse 1.13 : Expérimenter des mécanismes pour mieux prendre en compte les avis des juridictions sur les trames, par exemple en réalisant des sondages, ou via un outil intuitif permettant aux agents de commenter les trames.

c. Donner les rênes aux utilisateurs

Ecouter les utilisateurs, les impliquer dans les compromis sont deux premières étapes. Mais que faire lorsque la question ne porte pas sur un seul compromis, lorsque les options de développement ne sont pas clairement délimitées ? Il faut ici reconnaître que la transformation numérique de la Justice est une histoire qui s'écrit au jour le jour : si des exemples existent à l'étranger, aucune organisation privée ne peut servir



de modèle sur lequel copier sans réflexion des fonctionnalités, des mécanismes. A cette difficulté s'ajoute le fait que la Justice est, au moins dans les juridictions, marquée par une culture d'indépendance, des pratiques différentes, et donc des besoins numériques parfois hétérogènes.

En Espagne, où les juges et procureurs jouissent d'une forte indépendance, le déploiement d'outils numériques représente depuis des années un défi. Les magistrats considèrent qu'ils sont responsables de leurs méthodes de travail (dans les limites du droit et de la procédure), y compris en ce qui concerne leurs outils. Plusieurs projets numériques ont fait face à cet écueil, ne pouvant correspondre aux pratiques de tous les magistrats. Le pays compte ainsi quatre portails différents de plainte et suivi en ligne, selon le ressort.⁸

Face à cette complexité et à l'incertitude fondamentale sur la voie à suivre, il est indispensable d'expérimenter. Et qui mieux que des agents placés sur le terrain pourrait démêler les injonctions contradictoires et dégager des priorités ?

Certains y verraient un retour à l'histoire de l'informatique dans les juridictions, marqué justement par des développements déconcentrés. Les applications historiques des juridictions ont été achetées par les cours d'appel elles-mêmes, afin de répondre à leur besoin direct. Des directeurs de service de la PJJ ont réalisé leurs propres outils. Certaines juridictions ont de même fait des développements locaux, s'appuyant sur des agents au profil hybride, souvent des greffiers ayant assez de compétences informatiques pour développer des outils.

L'outil PILOT, qui permet aux juridictions de planifier les audiences, de gérer les absences et plus généralement de piloter les juridictions, a été développé au début des années 2000 par un agent en poste à Metz. L'outil a ensuite été repris par la Direction des services judiciaires pour être déployé nationalement, avec beaucoup de succès auprès des juridictions.

GAME, outil historique de la PJJ, a été d'abord construit par un directeur de service, avant d'être mutualisé et enrichi au niveau national.

Dans les départements d'Alsace-Moselle, dont certaines dispositions du droit diffèrent du reste du territoire, des initiatives locales ont permis de développer des applications adaptées à ces dispositions, permettant par exemple le traitement automatisé des données du livre foncier.

Les développements déconcentrés ont toutefois des inconvénients. Ils s'adaptent aux compétences et aux ressources disponibles localement. Les outils sont rarement

⁸ *Digital Technologies for Better Justice, A Toolkit for Action*, A. Cordella et F. Contini, 2020, p.47



réalisés pour passer à l'échelle, ou pour être facilement interopérables avec d'autres systèmes. Ils conviennent aussi rarement aux exigences croissantes de sécurité ou de protection des données. Les nombreux serveurs locaux encore présents dans les juridictions pour héberger les applications historiques représentent un coût important pour le ministère. La seule Cour d'appel de Nancy héberge et maintient 400 serveurs locaux.

Plutôt qu'un retour à la déconcentration totale, l'équilibre est peut-être à trouver dans une nouvelle forme de répartition des compétences entre les services centraux du ministère et utilisateurs du terrain. Le numérique est devenu trop complexe et crucial pour que les sites locaux aient les moyens tant financiers que techniques d'en assurer le développement sans coordination. Mais la transformation ne peut réussir qu'en laissant des utilisateurs expérimenter de nouvelles solutions à leurs problèmes.

Cette synergie entre services centraux et petites équipes sur le terrain a en fait déjà fait ses preuves. Les groupes de travail des EGJ sont ainsi plusieurs à recommander de généraliser des outils développés par de petites équipes sur le terrain, comme e-MJPM pour trouver des mandataires disponibles (proposition 21.4.3 du GT « justice de protection ») ou MonSuiviJustice pour rappeler aux personnes placées sous main de justice leurs convocations (proposition 10.7 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion »). Le GT « justice pénale » recommande même de multiplier ces initiatives locales.

Proposition 8.3 du GT « justice pénale » : Prioriser le développement « agile » et l'accompagnement des initiatives locales dans le cadre des start-up d'état

Le pilotage de l'activité des juridictions est un bon exemple de la valeur de ces expérimentations.

Chaque juridiction construit aujourd'hui son propre outil de pilotage, plus ou moins élaboré, afin de suivre l'évolution des stocks de dossier de semaine en semaine et de mois en mois. La Cour des comptes déplore d'année en année l'absence d'outil harmonisé de pilotage. Un outil, PHAROS, met pourtant à disposition des juridictions des chiffres issus des applications.

Depuis septembre 2021, le projet A-Just cherche à aider les juridictions à évaluer l'impact d'une réallocation d'effectifs entre leurs services. Ses tests ont permis de comprendre l'importance que les chefs de juridictions apportent à la maîtrise des paramètres de l'outil. L'activité des juridictions est peu normée, et les chiffres récupérés des applications sont inégalement fiables. Il est donc crucial qu'ils puissent corriger certains éléments, comme le nombre d'ETP réellement disponibles, ou la rapidité de traitement d'un greffier ou magistrat.



Dans le cadre des EGJ, une petite équipe interne de développeurs a essayé de comprendre avec des directeurs de services de greffe pourquoi ils continuaient d'utiliser leurs propres tableaux de suivi plutôt que les outils fournis par la chancellerie. Il est apparu la priorité que représente la fraîcheur des informations : les chefs de juridictions ont besoin de chiffres à minima mensuels pour identifier les difficultés et réagir. Quitte à ce que le compte des dossiers ne soit pas exact à l'unité près, tant que la tendance affichée est correcte.

Si les juridictions n'utilisent pas PHAROS pour leur pilotage, c'est que les données y sont disponibles trop tardivement (après plusieurs mois), et y sont retraitées par la chancellerie. Car PHAROS est d'abord destiné au dialogue de gestion, qui permet de répartir les moyens entre les juridictions, et nécessite donc des chiffres homogènes et fiables, corrigés des potentiels double comptes, ainsi que pratiques d'enregistrement différentes entre juridictions.

Proposition sur le thème « pilotage des organisations » : Prendre en compte séparément les besoins relatifs au dialogue de gestion des besoins relatifs au pilotage régulier des juridictions. Pour ces derniers, ouvrir aux chefs de juridictions des tableaux de bords configurables par eux, récupérant plusieurs fois par mois les données directement des applications métiers.

Pour tirer parti de cette énergie locale, le ministère devrait s'atteler à construire un environnement propice à ce genre de projets au plus proche du terrain, tout en s'assurant de leur capacité à s'insérer dans l'écosystème numérique du ministère. Concrètement :

- La chancellerie définirait un certain nombre de standards techniques (interopérabilité, sécurité, architecture permettant de passer à l'échelle, compatibilité avec le matériel), et fournirait un socle informatique stable et sécurisé, comprenant notamment la gestion de référentiels et de bases de données.
- Sur ce socle, de petites équipes menées par des utilisateurs ancrés sur le terrain pourraient expérimenter de nouvelles solutions répondant à leur problème. Leur objectif ne serait pas de répondre au besoin de ce seul pilote, mais bien de pouvoir être adoptés largement. Les projets ne trouvant pas de traction auprès des utilisateurs seraient arrêtés. Ces projets seraient accompagnés dès le début sur l'utilisation de données personnelles.
- Les services centraux resteraient responsables de certains outils centraux, ou historiques.



Plusieurs leviers pourraient être mobilisés : l'incubateur en cours de constitution au sein du Secrétariat général, mais aussi la méthode des « start-ups d'Etat », définie par la DINUM⁹.

En Espagne, où le système judiciaire est très décentralisé, les différentes juridictions restent relativement autonomes dans leur développement informatique. Coexistent de ce fait quatre systèmes différents pour déposer et suivre un dossier en ligne.

Afin d'éviter que ces systèmes différents n'induisent une rupture d'égalité devant la loi, le CGPJ (Consejo General del Poder Judicial, organe collégial de direction du pouvoir judiciaire) a édicté un certain nombre de standards minimums. Cette intervention a permis d'éviter que l'utilisation de systèmes différents ne crée des disparités dans l'application des procédures.

Proposition transverse 1.14 : Mettre en place une plateforme du numérique pour la justice (standards techniques, de sécurité, hébergement de données sécurisé, bases de données, référentiels) permettant à de petites équipes proches du terrain d'expérimenter de nouveaux services, par exemple sur le modèle des start-ups d'Etat. Ces projets sont incités à adapter leur solution jusqu'à gagner l'adhésion des utilisateurs. Tous les trois à six mois, ces projets doivent présenter leurs résultats afin de poursuivre leurs travaux ou d'être arrêtés.

Proposition transverse 1.15 : Proposer aux profils « métiers » intéressés par le numérique un parcours de formation continue (cadre stratégique, *design thinking*, méthodologies de projets numériques, conception et recette fonctionnelle).

Remettre les utilisateurs au cœur de la transformation numérique de la Justice n'est pas qu'un vœu pieu. Les travaux menés durant les états généraux de la Justice auront permis d'identifier plusieurs leviers concrets : renforcer et améliorer le socle informatique, afin que les agents puissent facilement prendre en main leurs outils ; prioriser la valeur pour les agents de terrain, et notamment la réduction du temps de traitement ; redonner aux utilisateurs le contrôle du numérique, afin qu'ils aident à naviguer les eaux incertaines de la transformation numérique de la Justice.

Remettre les utilisateurs au cœur, c'est aussi prendre position, affirmer que c'est en rendant leur travail de terrain plus simple, plus rapide, plus efficient que l'on peut rapprocher la Justice des attentes des justiciables.

⁹ C'est cette méthode qui a déjà cadré le travail des start-ups d'Etat A-Just, e-MJPM, MonSuiviJustice, et qui a inspiré les investigations menées dans le cadre des EGJ



II. S'appuyer sur le numérique pour rapprocher la Justice des justiciables et de leurs attentes

Le numérique pour la Justice a deux épouvantails. D'une part l'économie budgétaire avec la clôture de petits tribunaux ou des gains d'efficacité. D'autre part la fin du juge avec l'automatisation des décisions voire une forme de « justice prédictive ». Ils ont tendance à construire une opposition entre le numérique et les principes fondamentaux du système judiciaire.

Tout au contraire, les travaux des EGJ regorgent de propositions concrètes permettant tant de s'appuyer sur le numérique pour renforcer la lisibilité, la proximité et personnalisation du parcours judiciaire que de tirer parti des données pour rendre la Justice plus rapide, plus efficace et plus équitable.

1. Utiliser le numérique pour rapprocher le Justiciable de la Justice

a. Lisibilité : informer le justiciable avant la procédure

La Justice est engagée dans un effort pour être plus intelligible des justiciables. Cela passe tant par l'adaptation du langage juridique, la structuration des écritures, par des efforts d'explication des décisions ou des initiatives pour améliorer la compréhension des sujets juridiques à l'école.

Sans aucun doute, le numérique permet au justiciable de mieux comprendre le système judiciaire. Internet compte de nombreux sites permettant à chacun de se renseigner sur ses droits, les étapes des procédures judiciaires. Ces sites sont aussi bien publics (justice.fr, justice.gouv.fr, service-public.fr, legifrance.fr ou vie-publique.fr), que tenus par des professionnels de Justice, des éditeurs juridiques ou par d'autres acteurs faisant de la vulgarisation juridique.

Ce fourmillement est à la fois une chance et une difficulté pour les justiciables. Ils peuvent certes croiser les informations de plusieurs sites, et trouver une formulation vulgarisée qui leur soit compréhensible. Mais, comme en matière de santé, la multiplication des conseils peut accroître la confusion du justiciable sur ses droits ou la conduite à tenir. L'information juridique sur internet est bien complémentaire de l'intervention des auxiliaires de justice.

Le service public de la Justice doit assumer sa position centrale dans le système judiciaire, et apporter toutes les informations à sa disposition, de la façon la plus claire possible. Celle-ci sera ensuite retranscrite sur d'autres sites, pour le meilleur. C'est



d'ailleurs l'ambition de justice.fr, lancé en septembre 2021, que de faciliter la compréhension de la Justice, notamment en liant son contenu avec celui de service-public.fr, site aujourd'hui bien plus consulté.

Afin de poursuivre cet effort, plusieurs GT des EGJ ont proposé d'enrichir justice.fr.

Proposition 1.3.9 du GT « justices économique et sociale » : Ajouter sur justice.fr une rubrique spécifique aux difficultés des petites entreprises répertoriant les formulaires Cerfa maintenus à jour et les liens pertinents en fonction des démarches, et aidant les entrepreneurs à trouver le tribunal compétent.

Proposition 1.4.6 du GT « justices économique et sociale » : Ajouter sur justice.fr une rubrique spécifique aux difficultés des agriculteurs et entreprises agricoles répertoriant les formulaires Cerfa, expliquant les procédures spécifiques aux agriculteurs¹⁰, listant les coordonnées des relais locaux de l'APESA, qui apporte un soutien psychologique aux entrepreneurs.

Proposition 1.4.6 du GT « justices économique et sociale » : Mise en place d'un guichet unique recensant toutes les aides et associations pouvant accompagner les chefs d'entreprise, en ce compris les agriculteurs, en difficulté.

Proposition 16.1 du GT « justice civile » : Enrichir sur justice.fr les barèmes déjà référencés concernant les pensions alimentaires afin de permettre aux parties de tenter de trouver un accord amiable avant de saisir la juridiction.

De façon intéressante, le GT « justice pénale » propose de s'assurer que les juridictions disposent également d'un outil de communication localisé, et ne reposent pas uniquement sur une communication nationale comme justice.fr.

Proposition 6.6 du GT « justice pénale » : Donner une autonomie de gestion des sites internet aux tribunaux judiciaires pour en faire des outils de communication avec les justiciables et les partenaires de la juridiction

Un dernier levier demeure pour améliorer la lisibilité, celui de la communication sur les délais. 55% des justiciables s'exprimant sur parlonsjustice.fr ont déploré la lenteur de la justice, citant à la fois la durée des procédures, mais aussi leur imprévisibilité (de leur point de vue). Les justiciables à l'orée d'une procédure judiciaire ont l'impression qu'ils s'engagent dans une « boîte noire », sans aucune idée de quand ils en sortiront.

Une initiative lancée dans le cadre des EGJ a exploré diverses façons de mieux informer le justiciable sur les délais de justice. Les discussions ont soulevé plusieurs

¹⁰ A minima les formulaires de demandes pour : l'ouverture d'une procédure de sauvegarde, la déclaration de cessation des paiements avec demande d'ouverture de procédure de redressement judiciaire ou liquidation judiciaire, le règlement amiable



questions supplémentaires : faut-il présenter un délai moyen ou médian au justiciable, au risque de le décevoir si son propre dossier, complexe, prend plus de temps ? Faut-il être capable d'expliquer le délai ? Quel devrait être le point de départ ?

Il n'y a pas de consensus sur la bonne façon de rendre plus lisibles et prévisibles les délais de justice. Il faut donc réaliser des essais pour mieux comprendre la réception de ces informations par les justiciables. D'autant que le numérique offre plusieurs options : personnaliser le délai moyen selon la juridiction de compétence, le type de contentieux, réaliser une prédiction de délai étant donné le stock actuel (plutôt qu'un délai moyen rétrospectif). Il est en revanche certain que l'absence d'information est néfaste, ainsi que l'ont appris les régies de transports du monde entier en ce qui concerne les retards sur leurs lignes.

Proposition transverse 2.1: Expérimenter différentes façons de présenter aux justiciables une estimation des délais de justice, de façon plus ou moins personnalisée, afin d'améliorer leur compréhension et leur acceptation de ces délais.

b. Proximité : faciliter le suivi de l'affaire par le justiciable

La transformation numérique de la Justice reste encore trop souvent opposée aux implantations physiques dans le débat public. Se rendre chez un avocat, dans un point justice ouvert dans toute la France, ou dans le SAUJ¹¹ de son tribunal est pourtant bien complémentaire de l'information ou du suivi en ligne. Les outils numériques permettent d'envisager une Justice qui connaîtrait mieux chaque justiciable, sa situation judiciaire personnelle et pourrait mieux le conseiller.

Depuis septembre 2021, le portail du justiciable permet de suivre ses affaires en ligne. En miroir, le portail du SAUJ permet aux greffiers d'accueil du tribunal de consulter l'état d'avancement du dossier du justiciable, et de lui apporter une information plus précise.

Aujourd'hui, chaque contribuable qui rentre dans n'importe quel centre des finances publiques peut être informé précisément au regard de sa propre situation fiscale. La Justice pourrait se fixer comme objectif d'apporter au justiciable une information fiable et circonstanciée quel que soit le canal de communication. Cette information du justiciable devrait bien entendu se faire dans les limites de ce qui est autorisé dans la procédure.

¹¹ Services d'accueil unique du justiciables, présents dans les tribunaux



Proposition 4.2 du GT « mission et organisation » : Prévoir une montée en puissance du numérique (mise en réseau des S.A.U.J., des Points Justice et des France Services au moyen d'outils existants et développer un logiciel spécifique pour des prises de rendez-vous en présentiel ou en visioconférence sur des questions techniques voire des consultations juridiques

La complémentarité entre outils numériques et points d'accès physiques est d'autant plus cruciale que l'habitude du suivi en ligne reste à construire. Le nombre d'affaires suivies en ligne sur justice.fr représente encore une faible proportion des affaires en cours, notamment parce que le consentement en ligne doit encore se faire par formulaire papier en juridiction.

Proposition transverse 2.2 : Simplifier le consentement du suivi en ligne de la procédure (dématérialiser le consentement, permettre aux services enquêteurs de recueillir un consentement valant pour toute la chaîne pénale)

Mais aussi parce que le concours de ceux qui renseignent le justiciable en proximité est indispensable pour démocratiser le suivi en ligne.

« Pour que la saisine et le suivi en ligne soient une réalité, tous, ou au moins la plupart des juges civils doivent l'avoir adopté. [...] Si l'adoption n'est pas systématique, le tribunal doit travailler à la fois avec des procédures papier et des procédures numériques. Cette situation rend le traitement des dossiers inefficients, hétérogène et difficile à comprendre pour les justiciables. »¹²

Plusieurs agents des SAUJ rencontrés dans le cadre des EGJ ont indiqué qu'ils ne signalaient pas aux justiciables qu'ils avaient la possibilité de suivre leur affaire en ligne. Les agents de proximité n'inciteront pas le justiciable à suivre son dossier en ligne s'ils ont l'impression qu'il ne s'en saisit pas spontanément, que ce suivi en ligne complexifie le travail de leurs collègues, et qu'il est conçu comme une menace pour leur propre poste. Or ce sont bien ces agents qui permettront d'atténuer la fracture numérique, par exemple en assistant les justiciables au téléphone, ou en les aidant à finaliser une démarche amorcée en ligne.

Proposition transverse 2.3 : Travailler avec la société civile pour comprendre et atténuer l'impact de la fracture numérique sur l'accès aux services numériques de la Justice (par exemple via un soutien téléphonique ou en permettant à un aidant de suivre en ligne un dossier)

¹² *Digital Technologies for Better Justice, A Toolkit for Action*, A. Cordella et F. Contini, 2020, p.33



c. Accessibilité : s'adapter aux nouveaux modes de communication

Le numérique peut porter les demandes d'une plus grande personnalisation et d'une plus grande interaction entre le système judiciaire et les justiciables.

La libération de la parole sur certaines infractions a conduit à mettre en place ces dernières années des modes spécifiques de signalement. La distance permet, dans certains cas, de faciliter le recueil de la parole de la victime. La spécialisation permet de s'assurer que les personnes qui écoutent la victime sont formées de façon adéquates. Ces plateformes ne se substituent pas à un accueil physique par des personnes formées, mais elles constituent une alternative importante pour ceux et celles qui en auraient besoin.

Proposition 21.1 du GT « justice de protection » : Élargir le dispositif prévu par la plateforme numérique d'accompagnement aux victimes (PNAV) aux infractions de discriminations (au-delà des infractions déjà prévues : infractions sexuelles et sexistes, une série d'infractions d'atteintes aux personnes (intégrité physique ou psychique ou atteintes aux mineurs et à la famille).

De manière plus générale, la Justice peut profiter de la transformation numérique pour joindre les justiciables « là où ils sont » et avec les moyens de communication qu'ils utilisent quotidiennement.

MonSuiviJustice, développé par le tribunal judiciaire et le SPIP de Nanterre, propose de s'adapter aux usages et aux contraintes des personnes placées sous main de Justice (PPSMJ). Plutôt que de leur imposer un créneau et de les prévenir par courrier recommandé alors que beaucoup d'entre elles n'ont pas d'adresse stable, MonSuiviJustice permet de leur rappeler leurs convocations par SMS¹³, et de les laisser choisir un créneau de rendez-vous qui leur convienne mieux. L'objectif est de diminuer de 30% les rendez-vous manqués, qui font perdre du aux agents des SAP et des SPIP et peuvent avoir des conséquences graves pour les PPSMJ.

Propositions 10.7 du GT « pénitentiaire et de réinsertion » : Simplifier les convocations devant les SAP et les SPIP en supprimant les convocations par lettres recommandées.

¹³ Si le sms n'est pas en soi un mode de communication « numérique », sa gestion de masse nécessite des outils numériques



Proposition 6.4 du GT « justice pénale » : Permettre l'automatisation des rappels de convocation par SMS pour tous les justiciables, depuis les informations préenregistrées dans les applicatifs métier (Cassiopée, Pilot, APPI, Wineur...)¹⁴

MonSuiviJustice, afin de se lancer rapidement, avait privilégié la réforme du rappel de convocation. Rien dans le code de procédure pénale n'oblige à ce que ce rappel soit fait par courrier recommandé. Ainsi il était simple de le remplacer par un envoi sms.

Si le sms est aujourd'hui la solution pertinente pour toucher les PPSMJ, ce ne sera pas peut être plus le cas dans quelques années. L'approche par l'objectif et par la valeur (voir 1.2) doivent amener à interroger régulièrement la solution technique pour s'assurer qu'elle répond toujours au besoin.

Les bons résultats de MonSuiviJustice appellent cependant à une rénovation plus profonde des modes de convocation. Aujourd'hui, lors d'un achat immobilier, le notaire peut envoyer un email à l'acheteur et au vendeur au lieu d'un courrier recommandé. A la réception de l'email commence le décompte du délai minimum légal de réflexion pour l'acheteur. De façon similaire, la Justice pourrait envisager de rénover le mode de convocation contradictoire.

Proposition 6.1 du GT « justice pénale » : Créer un outil technique et juridique de convocation contradictoire des mis en cause et des victimes par voie électronique

Le numérique peut aider à flexibiliser, et non à rigidifier la relation entre la Justice et le justiciable. Si le changement de préférences sur un site internet n'est pas (généralement) payante, c'est que la personnalisation est inscrite dans la construction même du site ou de l'application. Activer ou désactiver une option est dans le meilleur des cas une opération au coût très marginal.

De la même façon, le ministère peut offrir à terme au justiciable une communication flexible, dans laquelle il peut s'il le souhaite alterner entre différents modes de communication. Cela ouvre de nouvelles possibilités, notamment avec les victimes. Elles pourraient choisir de donner ou non des informations, d'en recevoir ou non, sans que leur consentement ne soit donné ou révoqué à jamais.

Proposition 9.4 du GT « pénitentiaire et de réinsertion » : Permettre à la victime de saisir des informations la concernant sur une application spécifique interfacée à PRISME.

¹⁴ On peut rajouter à cette liste proposée par le GT « justice pénale » le logiciel PARCOURS : les utilisateurs ont d'ailleurs fait remonter ce besoin lors des travaux de cadrage



Proposition 9.6 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Déployer un recueil du consentement des victimes à être informées, en prenant en compte l'évolution de leur positionnement au fil des années, et normaliser et encadrer un circuit concret d'information de la victime en cas de sortie anticipée.

Enfin, le numérique peut permettre d'enrichir le temps en détention, d'aider à ce que ce temps ne soit pas un temps coupé totalement de la société.

Proposition 11.5 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Poursuivre le déploiement du numérique en détention

2. Faire circuler les données pour mieux servir la Justice et les justiciables

a. Rapidité : accélérer la collecte des informations pertinentes

Comme le veut l'adage, il ne faut pas confondre rapidité et précipitation. La question du temps nécessaire à la Justice dépasse largement l'objet de ce rapport, qu'il s'agisse du temps nécessaire pour prendre une décision de qualité, ou pour que les justiciables aient le sentiment que justice est rendue. Il est toutefois clair que les délais de la Justice sont l'un de ses principaux défis.

Lors de la consultation en ligne sur parlonsjustice.fr, la lenteur de la justice est d'ailleurs largement ressortie comme la principale préoccupation, citée spontanément par 55% des 16 713 citoyens, 43% des 10 900 magistrats et agents, 66% des 1 400 avocats et 54% des 4 833 forces de sécurité intérieure dans leurs contributions.

L'apport du numérique sur les délais de justice est souvent réduit à deux possibilités : externaliser le règlement de certains différends à des tiers via des plateformes en lignes ; automatiser les décisions du juge via des algorithmes.

Il existe pourtant une large palette de solutions qui permettraient d'accélérer les procédures, par petites touches, sans remettre forcément en cause ni la place ni la responsabilité du juge. A la lecture des propositions des groupes de travail, on est d'ailleurs frappé par l'accent mis sur la récolte d'informations.

Les outils des parquets leur permettent aujourd'hui d'accéder aux pièces d'exécution des peines liés à une affaire dans leur juridiction. La situation se complique lorsqu'ils font face à une personne concernée par plusieurs affaires, ou lorsque plusieurs juridictions ont participé à l'exécution des peines. Les parquets perdent alors du temps à contacter d'autres juridictions afin de récupérer les pièces d'exécution



concernant la personne. Ces pièces sont indispensables afin de décider de l'orientation des poursuites la plus adaptée. D'autant plus dans un contexte où la lutte contre la récidive est régulièrement affichée comme une priorité par les différents gouvernements.

Proposition 13.4 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Aider les parquets à rassembler l'ensemble des pièces d'exécution concernant une seule et même personne, quelle qu'en soit la juridiction émettrice.

Ce problème dépasse les seules pièces d'exécutions des autres juridictions. Afin de disposer d'une information complète sur un individu et de prendre une décision éclairée prenant en compte sa situation, les magistrats sont amenés à consulter de nombreux fichiers (Casier judiciaire national¹⁵, Cassiopée¹⁶, APPI¹⁷, Pilot audiencement, la PPN, le FPR, GENESIS¹⁸, Wineur¹⁹...).

Actuellement, chaque consultation nécessite une connexion sur une multitude de fichiers avec des codes distincts, puis la saisie des mêmes éléments d'identité. La Justice gagnerait en rapidité si la recherche entre ces différentes bases de données était simplifiée, et si leur mise à jour croisée était automatisée.

En ce qui concerne les scellés numériques et multimédia, leur hébergement sur des serveurs locaux ralentit et complexifie sensiblement à la fois leur consultation et leur réutilisation dans la procédure.

Proposition 7.5 du GT « justice pénale » : Moderniser l'exploitation et la mise à jour des fichiers, notamment via une interface centralisée de recherche

Proposition 7.2 du GT « justice pénale » : Développer un stockage centralisé des procédures pénales ainsi que des scellés numériques et multimédia afin de pouvoir les retrouver rapidement et y faire référence facilement

Dans le cadre de la justice de protection, ce sont les greffiers et les juges des tutelles qui pourraient bénéficier d'une meilleure circulation des données. Chaque décision concernant la tutelle d'une personne mineure ou majeure nécessite en effet de rassembler un certain nombre d'informations. Le juge peut ainsi avoir besoin d'informations détenues par plusieurs interlocuteurs (la Caisse d'allocation familiales

¹⁵ Pour les antécédents inscrits au Casier (dont le jugement a été rendu depuis au moins plusieurs mois)

¹⁶ Pour les procédures en cours ou jugées mais non inscrites au Casier

¹⁷ Pour l'état de l'application d'une peine antérieure et les rapports du conseiller d'insertion et de probation

¹⁸ Pour la situation du détenu

¹⁹ Dans le cas d'un mineur



pour attester la source des revenus de la personne sous tutelle, la Direction générale des finances publiques s'agissant de la liste des comptes bancaires, etc.).

En 2021 a commencé le déploiement du SIAJ (système d'information de l'aide juridictionnelle). Cette application permet aux justiciables de soumettre leur demande d'aide juridictionnelle en ligne. Elle facilite par ailleurs le traitement des dossiers, puisque le justiciable n'a plus à donner de justificatifs de revenus pour prouver son éligibilité. L'application, directement connectée avec l'administration fiscale, récupère en effet le revenu fiscal de référence, qui détermine désormais l'éligibilité à l'aide juridictionnelle.

Proposition 21.4.4 du GT « justice de protection » : Permettre un accès direct aux données de certaines applications d'autres administrations susceptibles de fournir des informations essentielles, lors de l'instruction de la mesure de protection telles que les bases de données des allocataires de la CAF, fichier des comptes bancaires (FICOBA), des services des impôts.

Du côté de la justice civile, le GT s'est intéressé à un cas spécifique, celui des contentieux sériels, qui rassemblent un nombre important de parties saisissant la justice pour le même objet et le même moyen (contentieux sociaux, médicaments, etc.). Le GT propose en effet de structurer le traitement de ces contentieux, en organisant leur détection et en confiant leur traitement à une juridiction pilote.

Un outil adapté pourrait largement faciliter ce travail. D'abord concernant la détection, puisqu'il serait possible de rapprocher différents contentieux émergents pour identifier des séries. Ensuite concernant l'organisation, puisqu'un traitement par une juridiction pilote nécessiterait un échange important d'informations avec les autres juridictions. Les outils historiques actuels ne permettraient pas ces évolutions, étant donné notamment leurs capacités limitées de connexion.

Proposition 15.2 du GT « justice civile » : Mettre en place une plateforme dédiée au traitement des contentieux sériels (même objet, même moyen, comme les contentieux sociaux, médicaments, etc.), pour lesquels le GT propose de nommer une juridiction pilote. L'outil devra permettre d'assurer, en amont (lors de la phase de détection), les échanges d'informations entre juridictions puis, en aval (lors de la phase du traitement du litige sériel), les échanges avec les parties et entre elles, et ce pour plus de 250 parties (limites actuelles de WinCi TGI)

Le GT « justices économique et sociale » propose d'aller plus loin en utilisant pleinement le potentiel du numérique pour faire ressortir des informations pertinentes. Les modes algorithmiques d'analyse des décisions (MAAD) aident le juge



en amont de sa décision, notamment dans la recherche de précédents et de cas approchants.

Avec ou sans outil numérique, ces étapes ont lieu. Le rôle des algorithmes est ici simplement d'aider le juge à trouver des cas similaires, à accélérer son travail de recherche. Les algorithmes étant entraînés sur des bases historiques, le GT propose de limiter leur utilisation à des contentieux « ne présentant pas de singularité juridique, dits de basse intensité ».

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Fournir aux juges du travail des MAAD pour les contentieux ne présentant pas de singularité juridique, dits de basse intensité, afin de faire une recherche automatisée de précédents ou de cas approchants.

La recherche de précédents et de cas approchants pourrait être élargie à d'autres thématiques. Certaines entreprises (dont des éditeurs juridiques) proposent d'ailleurs déjà des services en ce sens.

b. Efficacité : adapter la réponse judiciaire, au niveau local et national

Depuis une vingtaine d'années, l'explosion de la quantité de données générées par nos traces numériques a focalisé les réflexions sur le « big data » et ses conséquences. Si le terme est moins omniprésent qu'il y a quelques années, il désigne toujours des bases de données dont le volume, la fréquence et la variété sont inédits. Ce focus a eu tendance à faire oublier que bien des domaines, dont la Justice, sont loin d'avoir tiré parti de leurs « petites » bases de données.

Les groupes de travail des EGJ sont nombreux à avoir relevé le besoin impérieux de collecter et de présenter des données de meilleure qualité, notamment sur l'activité de la Justice elle-même. Les trois réseaux du ministère de la Justice ont en effet besoin de ces données pour adapter leur action sur le terrain, prendre du recul sur l'efficacité de leurs actions, nouer de nouveaux partenariats. La chancellerie, quant à elle, a besoin de ces données pour mesurer et anticiper l'impact des réformes sur l'activité de la Justice.

La justice civile est aujourd'hui marquée par de fortes réflexions sur la place du juge dans le règlement des différends. Des modes alternatifs de règlements de différends (MARD) comme la conciliation ou la médiation peuvent aider les parties à solder leur affaire sans passer devant un juge. Leur recours reste cependant encore marginal en France par rapport à d'autres pays.



Proposition 8.1.1 du GT « justice civile » : Disposer d'un outil d'évaluation fiable de la mise en œuvre des MARD²⁰ pour soutenir la mise en place d'une « politique nationale du dialogue amiable »,

Le GT « justice civile » note la difficulté de formuler certaines recommandations sans données plus précises. Alors que la publication de barèmes sur les pensions alimentaires est débattue, le GT estime que « la question est de savoir si un barème peut diminuer la saisine des JAF par la prédictibilité qu'il peut offrir. Nous manquons cependant de données concernant le nombre de dossiers constitués par la seule demande de CEE » (p. 119).

La justice de protection souffre elle parfois de la multiplicité des acteurs, qui ont néanmoins chacun besoin d'une vue d'ensemble pour pouvoir affiner leur action. Cela conduit à multiplier les instances de coordination, au niveau local ou national. Des liens numériques renforcés permettraient de consolider et de partager plus facilement les données sur les prises en charges de chacun des acteurs.

Proposition 21.3 du GT « justice de protection » : Doter les conseils départementaux et les juridictions de systèmes informatiques interopérables permettant le croisement des données et la remontée des informations au ministère de la Justice.

Dans le cadre des justices économique et sociale, il s'agit de mieux mesurer le degré d'intervention des parquets devant les juridictions commerciales. Les parquets ont en effet un rôle à jouer au-delà de la simple sanction, étant garants de l'ordre public économique et social (vis-à-vis des conflits d'intérêts notamment) et pouvant orienter le droit vers la sauvegarde de l'emploi.

Proposition 4.1.3 du GT « justices économique et sociale » : Créer un dispositif statistique permanent permettant de gérer les activités civiles du parquet et de les quantifier

En ce qui concerne la justice pénale, les membres du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » ont soulevé la difficulté de mesurer l'efficacité des différentes peines. Les applications du ministère de la Justice ne permettent en effet pas de comprendre facilement le parcours judiciaire d'une personne suite à une décision, et donc de mesurer facilement les taux de récidives par exemple. Le GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » formule donc des propositions techniques permettant d'améliorer l'évaluation statistique de l'efficacité de la réponse pénale (propositions de la fiche

²⁰ Ce suivi consisterait à comptabiliser les décisions homologuant un accord de médiation, les décisions de désistement et de radiation consécutives à ces accords, ou encore les invitations faites par les magistrats de rencontrer un médiateur. Il permettrait in fine de mesurer le taux de recours à la médiation. Un objectif pourrait alors être fixé, à l'instar de la justice administrative (1% des contentieux)



13). Il est rejoint par le GT « justice pénale » qui suggère d'affiner la réponse pénale via une meilleure analyse des données.

Proposition 7.8 du GT « justice pénale » : Explorer des techniques avancées d'analyse de données afin d'optimiser les orientations pénales et évaluer la réponse pénale.

c. Egalité : respecter les règles de procédure

Afin de comprendre où l'utilisation des données peut bénéficier à la Justice, il peut être utile de repérer les points où la Justice doit opérer des comparaisons : par exemple quand elle compare des affaires entre elles, pour identifier des précédents, ou quand elle compare une affaire avec les règles en vigueur, afin de s'assurer que la procédure est bien respectée.

Au fur et à mesure des décennies, le droit est devenu de plus en plus complexe. La multiplication des règles, notamment dans le champ pénal, demande toujours plus d'attention de la part du juge, garant de leur respect.

Cela fait longtemps que la Justice a perçu le potentiel du numérique pour accroître la sécurité juridique. Plusieurs logiciels, dont Cassiopée, comportent des contrôles de cohérence afin d'éviter des décisions contraires au droit. Malgré toutes les critiques formulées à l'encontre de Cassiopée, les utilisateurs lui reconnaissent cette utilité.

Les contrôles de cohérence contenus dans Cassiopée sont construits sur la base du « Système de Référence justice », créé en 1991. Le SRJ référence notamment les actes juridiques (actes prévus aux codes de procédure, réponses des justiciables, décisions extérieures de partenaires) et les natures d'infraction. A chaque acte juridique sont attachées des caractéristiques et leurs contraintes (durée, montant, date d'effet, etc.). Le SRJ alimente également le SIRH du ministère, le SI pénitentiaire (GENESIS), le SI de la PJJ (PARCOURS) ou le casier judiciaire national. Il est mis à jour à chaque réforme.

Plusieurs propositions des groupes de travail des EGJ visent à renforcer la sécurité juridique apportée par les outils numériques du ministère. Le GT « justice pénale » en fait même une proposition d'ordre général.

Proposition 7.7 du GT « justice pénale » : Mettre l'aide à la décision et le contrôle de la qualité et de la régularité des procédures au cœur du développement pénal numérique.

Il s'agit là d'un saut par rapport à Cassiopée, puisque cet appui interviendrait à chaque étape de la procédure pénale :



- Lors de la saisie de la nature d'infraction, pour indiquer les voies de poursuite possibles, les techniques spéciales d'enquêtes autorisées, les compétences des juridictions
- Lors de l'engagement des poursuites, pour alerter sur les avis et expertises obligatoires dans la procédure
- Lors de l'instruction ou du suivi des enquêtes
- Lors du jugement, pour indiquer les peines susceptibles d'être prononcées et alerter sur les avis et démarches obligatoires

Ces fonctionnalités s'appuieraient probablement sur une nouvelle version du référentiel actuel des infractions NATINF.

De son côté, le GT « justices économique et sociale » propose d'outiller les juges du travail. Ceux-ci traitent un droit complexe, malgré de récentes simplifications, dont ils ne sont pas toujours spécialistes.

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Déployer un module permettant de mettre en correspondance les prétentions des parties avec les chefs de décisions retenus par le tribunal pour éviter les *ultra/extra petita*. Former les greffes et les juges du travail à leur utilisation.

3. Un prérequis : faire évoluer le cadre juridique et opérationnel pour permettre « l'API par défaut »

Tant le numérique que les données peuvent renforcer la Justice. Il ne s'agit pas de prétendre que le numérique ou les données ne changeront rien au système judiciaire ou à ses pratiques. La transformation numérique n'a rien de neutre, et elle présente l'opportunité d'interroger certains fonctionnements, comme la relation au justiciable. Mais se focaliser sur les cas d'usages les plus extrêmes a tendance à clore le débat, alors qu'il faudrait l'ouvrir.

La Justice pourrait sortir renforcée de sa transformation numérique. Ceci est possible en s'inscrivant largement dans le cadre juridique actuel, à condition de définir certains principes éthiques, de communiquer clairement et régulièrement sur l'utilisation des données, et de construire un cadre opérationnel adapté.

a. Un prérequis opérationnel : une circulation plus fluide des données au sein du ministère de la Justice

Pour que l'agent du point justice puisse renseigner le justiciable, pour que le magistrat du parquet n'ait pas à chercher des informations sur quatre applications différentes,



ou pour que des outils d'aide à la décision soient mis à disposition, il faut pouvoir récupérer, croiser et exploiter certaines données.

Des échanges de données existent déjà au sein du ministère, principalement dans la chaîne pénale. Mais ils restent très insuffisants au regard des besoins immédiats (éviter la ressaisie d'informations) et du potentiel identifié par les groupes de travail des EGJ.

Les échanges actuels se font dans le cadre d'échanges inter-applicatifs, c'est-à-dire de connexions directes entre deux applications. Un développement spécifique et un chantier juridique sont donc nécessaires à chaque fois qu'est identifié un nouvel usage, que sont identifiés d'autres agents qui pourraient utilement disposer de cette donnée.

Lorsqu'un prévenu est condamné à de la détention avec une peine aménageable, les informations sont transmises par le logiciel de suivi de la chaîne pénale (Cassiopée) au logiciel de suivi de l'application des peines (APPI) via un échange inter-applicatif.

En revanche, l'équivalent n'existe pas pour éviter au greffe pénitentiaire une ressaisie dans l'application de suivi des détenus (GENESIS) lors d'un écrou. La décision est transmise par voie papier, et re-saisie dans GENESIS, car aucun échange de données n'existe pour cet usage.

Les usages possibles des données sont nombreux, et ils ne sont pas tous identifiés aujourd'hui. Ils peuvent par ailleurs évoluer au gré des réformes. La circulation des données est un élément clé de la valeur qu'apportera le numérique à la Justice. Il faut donc s'assurer de leur stabilité et de leur usage.

Tous ces éléments plaident pour que le ministère s'engage résolument dans le développement d'API afin de favoriser la circulation des données en son sein. Les API permettent en effet un flux de données stable et sécurisé. Selon les requêtes et l'autorisation du demandeur, l'API renvoie un certain nombre de données. Il est ainsi possible de segmenter les données disponibles selon que la demande est faite au nom du CPIP ou d'un éducateur de la PJJ.

Chaque projet s'interroge déjà sur les données dont il a besoin, et où il peut les récupérer. Afin de faciliter ce travail, le ministère pourrait développer une bibliothèque d'API. Mais chaque produit devrait aussi exposer autant que possible ses propres données via une API, pour que d'autres produits puissent l'utiliser, au bénéfice des utilisateurs.



Proposition transverse 2.4 : Référencer les API déjà existantes au ministère de la Justice, leur stabilité et leur documentation, sur le modèle d'api.gouv.fr ou entreprises.api.gouv.fr.

Proposition transverse 2.5 : Sanctuariser un budget centralisé accordé aux projets pour le développement d'API

b. Un prérequis juridique : tirer parti du cadre juridique actuel

La Justice manipule un grand nombre de données sensibles, notamment quand elles concernent le fond d'un dossier, et a fortiori dans le domaine pénal. La protection de ces données doit être assurée. Néanmoins toutes les données ne sont pas aussi sensibles :

- La lisibilité de la justice demande surtout de publier des barèmes, des formulaires administratifs ou des informations générales
- La proximité avec le justiciable requiert seulement de partager l'état d'avancement du dossier, et peut-être quelques informations succinctes
- La rapidité de l'action judiciaire s'appuie sur un accès plus rapide des magistrats et agents à des affaires dépassant leur propre affaire en cours
- L'efficacité de la réponse judiciaire traite plutôt de données statistiques, donc agrégées
- L'égalité de chacun devant la loi s'appuie sur des contrôles de cohérences inscrits dans la loi, ou des outils entraînés sur des données historiques

Le numérique et la valorisation des données dans la sphère Justice sont encadrés par des textes européens (RGPD, directive Police-Justice), des textes nationaux (des lois spécifiques à la Justice, ou spécifique au traitement des données comme la loi du 6 janvier 1978 dite « informatique et libertés ») et des actes réglementaires (décrets et arrêtés) pris par le ministre, dont certains concernent spécifiquement l'utilisation de certaines technologies.

Ce cadre juridique dessine des principes clairs. Sa mise en œuvre souffre en revanche de rigidité et de morcellement. La pratique veut en effet que les traitements de données soient décrits précisément dans les actes réglementaires. Ceux-ci décrivent ainsi la finalité, les destinataires du traitement, mais aussi les interconnexions avec d'autres traitements, et chacune des données personnelles enregistrées, parfois de façon très précise.

L'article R15-33-66-6 du code de procédure pénale liste toutes les informations et données à caractère personnel pouvant être enregistrées dans Cassiopée. Pour la



catégorie « identité » figurent 16 données²¹ pouvant être collectées et enregistrées.

L'article R.15-33-66-12 du code de procédure pénale prévoit que Cassiopée peut être mis en relation avec APPI (logiciel de l'application des peines) et le casier judiciaire.

L'article R.57-4-10 du code de procédure pénale prévoit que APPI est interconnecté avec les traitements relatifs aux placement sous surveillance électronique et placement sous surveillance électronique mobile.

Cette pratique a pu conduire à considérer que dès lors qu'un acte réglementaire définit une liste de interconnexions, mises en relation ou rapprochement, tout autre qui n'y serait pas mentionnée serait exclue. Cela a eu pour effet d'interrompre certains projets, le temps de prendre un décret modificatif en Conseil d'Etat.

La procédure pénale numérique (PPN) vise à dématérialiser la transmission de la procédure entre la police ou la gendarmerie et le tribunal. Une interconnexion entre les logiciels de rédaction de la police et de la gendarmerie et ceux du ministère de la Justice est donc prévue. Mais le décret²² autorisant le traitement du logiciel de rédaction côté gendarmerie ne prévoyait qu'une relation avec le traitement JUDEX. Il en a été déduit que toute autre mise en relation était proscrite. Une modification du décret a été nécessaire, ralentissant le projet de 24 mois.

Si les demandes d'avis adressées à la CNIL doivent préciser les interconnexions entre divers traitements, ces informations ne doivent pas nécessairement figurer dans les actes réglementaires²³. Il est donc possible d'ôter ces précisions des décrets et arrêtés « techniques » pour réaliser plus facilement des connexions entre applications. Et cela, sans affaiblir nos exigences dans la protection de ces données sensibles. C'est d'ailleurs la voie empruntée par le délégué à la protection des données du ministère. Les données pourront ainsi être mieux partagées, améliorant les délais et la qualité des procédures judiciaires.

En Italie, des débats sur l'interprétation du cadre juridique ont bloqué pendant 10 ans le déploiement du nouvel outil de gestion de dossiers de la chaîne pénale.

²¹ Civilité, nom de naissance, nom d'usage, prénoms, alias, sexe, dates de naissance et de décès, commune de naissance, code et nom du pays de naissance, nationalité, numéro et date de délivrance de la pièce d'identité, autorité de délivrance, ville et pays de délivrance à l'étranger

²² Décret n° 2011-111 du 27 janvier 2011 portant autorisation du traitement LRPGN (logiciel de rédaction des procédures de la gendarmerie nationale)

²³ Tels que le prévoient l'article 33 et l'article 35 de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés



Lancé en 2005/2006, cet outil devait être installé sur quelques serveurs centralisés, et remplacer des outils installés depuis les années 1990 sur des serveurs locaux dans les juridictions. L'interprétation du cadre juridique a conduit à considérer en 2005 que toutes les données produites par les parquets devaient être stockées sur des serveurs locaux.

En 2015, après 10 années de statu quo, une meilleure coopération entre les acteurs a permis de changer d'interprétation, sans changer la loi. Des bonnes pratiques de gestion des données ont été publiées, et l'outil prévu en 2005 a pu être déployé.

Proposition transverse 2.6 : Engager une démarche d'ensemble afin de mieux valoriser les données dans le cadre juridique actuel, en assurant la protection des données, et en augmentant la transparence sur leur utilisation au sein du système judiciaire.

Cette démarche d'ensemble consisterait à :

- Ôter des actes réglementaires encadrant les traitements les précisions non indispensables au regard de la loi
- Pour les échanges d'informations réguliers par rapport aux textes publiés, informer régulièrement la CNIL de toute nouvelle interconnexion, mise en relation ou rapprochement
- Pour les échanges d'informations en irrégularité par rapport aux textes, conduire les modifications réglementaires nécessaires
- Présenter clairement les échanges réalisés dans le cadre des activités de la Justice afin d'informer les partenaires et le grand public hors de la publication d'actes réglementaires. Par exemple en enrichissant la page dédiée sur justice.fr²⁴

A l'heure actuelle, les textes réglementaires servent également une fonction non juridique, puisqu'ils sont l'un des canaux de communication avec l'écosystème. C'est une fonction implicite, mais essentielle pour l'information des partenaires sur les projets numériques du ministère. La simplification des textes réglementaires nécessitera donc de renforcer d'autres canaux plus pertinents pour donner à chacun la bonne information, et sous le bon format (informaticien, citoyen ou justiciable, partenaire ou agent du ministère).

Pour aller plus loin, c'est la façon même dont sont envisagés les traitements numériques qui pourrait être repensée. Le ministère de la Justice, comme beaucoup de ministères, a tendance à considérer que chaque application est un traitement

²⁴ Voir www.justice.fr/donnees-personnelles



distinct. Or les textes permettent d'encadrer dans un texte unique un processus métier reposant sur des applications différentes, ce qui réduirait la rigidité de l'encadrement.

Dans le cadre de la procédure pénale numérique, un seul texte encadre le traitement du « dossier pénal numérique ». Les applications qui sous-tendent ce traitement ne sont pas nommées. Il est donc possible de réallouer les fonctionnalités de chaque application au sein du traitement sans modifier le texte réglementaire.

Cette logique d'ensemble sur un traitement gagnerait à être plus largement employée afin de gagner en flexibilité. Mais elle n'est pas toujours alignée avec l'organisation actuelle, où chaque équipe est responsable d'une application.

La valorisation des données dans le cadre juridique actuel n'épuiserait bien entendu pas la question de l'encadrement de l'utilisation des données pour la Justice. L'utilisation de certaines données dans le cadre du débat judiciaire, l'accessibilité aux différentes parties, à la défense, nécessiteront parfois des modifications ou des précisions réglementaires.

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Procéder à une modification réglementaire pour intégrer le recours aux MAAD dans la procédure et le débat judiciaire

Plus largement, le développement de l'interopérabilité des systèmes d'information de la Justice n'est pas qu'un projet technologique. Il bouleverse potentiellement les pratiques de la Justice, les informations auxquelles on considère qu'elle peut et doit avoir accès. La valorisation des données dans le cadre actuel ne dédouane pas le ministère d'une réflexion approfondie sur les conditions et les limites de la transformation numérique de la Justice. A titre d'exemple :

- La sécurisation de l'infrastructure, des applications et des bases de données est une condition sine qua none d'une meilleure interconnexion du système d'information du ministère.
- La fracture numérique nécessite de s'assurer d'une bonne complémentarité entre le développement du numérique pour la Justice et des contacts de proximité²⁵

²⁵ Voir le rapport de la Défenseure des Droits : *Dématérialisation des services publics : trois ans après, où en est-on ?*, 2022



- L'utilisation des données doit se faire en étant vigilant sur leur source, leur représentativité, leurs potentiels biais, afin qu'elles ne viennent pas rigidifier et corrompre le système judiciaire.

Ces thèmes, et bien d'autres, interrogent non pas seulement les limites, mais surtout la direction que doit prendre la transformation numérique de la Justice. Les réflexions sur l'éthique du numérique pour la Justice sont venues ces dernières années de nombreux acteurs : Cour de Cassation, Institut des Hautes Etudes de la Justice, professeurs de droit ou éditeurs juridiques. Le ministère contribue à ces réflexions, mais gagnerait à exprimer plus clairement sa propre perspective. D'abord parce que celle-ci est informée par sa connaissance opérationnelle de la transformation numérique. Mais aussi parce que cela aiderait chacun à connaître la direction prise par le numérique pour la Justice.

Proposition transverse 2.7 : Engager les investissements nécessaires à la sécurisation des applications, des bases de données et du socle du ministère de la Justice, afin de permettre une ouverture contrôlée des flux de données.

Proposition transverse 2.8 : Renforcer les réflexions sur l'éthique du numérique pour la Justice avec un prisme opérationnel et affirmer plus clairement les principes qui guident cette transformation numérique (utilisation des données, rapport à la fracture numérique, lignes rouges, etc.)

c. La question de l'identification des personnes

Pour que le centre de détention signale automatiquement au juge de l'application des peines des craintes sur l'état du détenu, leurs deux systèmes ont besoin de savoir qu'ils parlent de la même affaire. Ce croisement se fait simplement, grâce aux différents identifiants de l'affaire (numéro pénal ou numéro d'écrou).

Mais pour que le centre de détention soit prévenu automatiquement de l'issue d'une deuxième procédure pénale concernant le détenu, les systèmes ont besoin de savoir que ces deux procédures, ces deux affaires, concernent une seule et même personne.

Beaucoup des cas d'usages des données cités jusqu'ici ne nécessitent pas d'identifier des personnes, mais certains ne pourront se faire sans croiser des données, c'est-à-dire sans rattacher à la même personne des informations venant de plusieurs outils. Or, aujourd'hui, le système d'information de la Justice est principalement construit autour des affaires, et non des personnes.

Ainsi dans la justice civile, seule l'homonymie permettrait aujourd'hui de savoir si les personnes citées dans un dossier devant la juge des enfants sont aussi impliquées dans un dossier devant le juge aux affaires familiales (cf. proposition 21.2.1 du GT « Justice



civile »). Dans la justice pénale, le principal logiciel de suivi n'a pas de notion de personne à laquelle il rattacherait l'ensemble des dossiers. C'est seulement au moment de l'inscription au Casier judiciaire qu'une vérification est faite pour s'assurer que les bons antécédents sont attachés aux bonnes personnes.

Il devient alors plus difficile de consolider la situation pénale d'une personne, pour décider de l'orientation de poursuites ou vérifier l'état de sa peine. Comme l'indique le GT « justice pénitentiaire et de réinsertion », une personne peut être détenue arbitrairement si une décision de relaxe prononcée par une cour d'appel est transmise tardivement au greffe de l'établissement pénitentiaire.

L'évaluation de la réponse pénale appelée par le GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » (cf. proposition 13.1) et par le GT « justice pénale » (cf. proposition 7.8) est rendue plus difficile : elle nécessite des travaux statistiques complexes pour tirer un panel et en reconstituer le parcours judiciaire. Ces évaluations ne peuvent donc pas être réalisées fréquemment.

Associer un dossier à une personne peut se faire à plusieurs niveaux de précision :

- Laisser le justiciable indiquer que telle affaire le concerne²⁶. C'est la solution de contournement choisie pour le suivi en ligne des affaires, étant donné que le ministère ne peut pas identifier lui-même simplement que deux affaires en cours concernent la même personne.
- Réaliser des appariements via certains traits personnels (nom, prénom, date et lieu de naissance). C'est ce genre de recherche qui permet aujourd'hui aux parquets de retrouver des personnes ayant été en garde à vue les semaines précédentes. C'est le magistrat qui lève l'ambiguïté si la recherche propose plusieurs résultats. On peut faciliter cette recherche multi-source au maximum, comme prévoit de le faire le programme PPN.
- Développer des référentiels de personne distincts par domaine. Par exemple l'un pour la chaîne pénale en pré-sentenciel, l'autre pour les personnes placées sous main de justice, distincts de référentiels utilisés dans la chaîne civile.
- Développer un référentiel unique pour l'ensemble des personnes connues du système judiciaire. Le ministère de la Justice pourrait utiliser le numéro de sécurité sociale²⁷ ou un identifiant ad hoc partagé par exemple avec le ministère de l'Intérieur. Dès l'ouverture d'un dossier, au civil comme au pénal,

²⁶ Un numéro donné par l'accueil du tribunal lui permet de certifier qu'il a le droit de suivre cette affaire

²⁷ Formellement le numéro d'inscription des personnes au répertoire national d'identification des personnes physiques (NIR). Il faut noter que le décret n° 2019-341 du 19 avril 2019 limite l'utilisation du NIR dans le champ de la justice à des activités en lien avec le champ social ou avec l'activité des tribunaux de commerce



cet identifiant serait renseigné afin de rattacher le dossier à la bonne personne physique.

Ces options montrent qu'il n'est pas nécessaire de créer une grande base de données contenant toutes les traces judiciaires de tous les justiciables. Il est possible de garder des applications distinctes, tout en s'assurant qu'il soit possible de croiser leurs données pour des cas d'usages précis.

Dans les deux dernières options, le ou les référentiels d'identification des personnes sont des bases de données qui ne contiennent aucune information sur les affaires dans lesquelles la personne est impliquée.

Les référentiels pourraient se limiter à un identifiant, à des données d'état civil, aux informations de contacts et aux données socio-économique. Chaque application viendrait alors chercher ces traits personnels dans le référentiel adapté. Cela éviterait d'avoir à mettre à jour chaque application séparément lorsque, par exemple, l'adresse, l'email ou le numéro de téléphone d'un prévenu est modifiée. Et cela permettrait de retrouver simplement dans plusieurs applications les données concernant une seule et même personne.

Améliorer l'identification des personnes au sein des SI du ministère ne préjuge pas de l'information de cette information. Les parties continueront d'apporter leurs preuves au civil, de même que pour les parties civiles et le parquet au pénal. Les délais de prescription continueront d'empêcher que certains faits soient jugés.

Quoi qu'il en soit, améliorer l'identification des personnes nécessite une approche globale. D'une part car cette démarche aura un impact sur de nombreux traitements et leur encadrement réglementaire. D'autre part car elle demande de prendre en compte à la fois l'utilité pour les finalités de la Justice, des questions éthiques, pratiques, juridiques et techniques. A titre d'exemple : si un identifiant est créé, comment policiers et gendarmes pourront-ils le récupérer, a fortiori si les personnes n'ont pas de pièce d'identité valide, ce qui est assez courant ?

Malgré la complexité du problème, il ne fait aucun doute que la Justice gagnerait à trouver une solution adaptée à ses finalités et ses principes. C'est avec cette conviction que le GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » a souhaité formuler une recommandation spécifique à ce sujet.



Proposition transverse 2.8 : Recenser les cas d'usages pour lesquels l'identification d'une même personne dans plusieurs bases de données du ministère aurait une plus-value (ex : statistique, études longitudinales, suivis de cohortes, gestion des publics confiés et connaissance des parcours, lutte contre les détentions arbitraires, suppression des ressaisies de données existantes dans d'autres applications du ministère, recherche d'antécédents, inscription au casier judiciaire, demande RGPD du justiciable, partage d'information entre juge des enfants et juge aux affaires familiales, etc.)

Proposition transverse 2.9 : Explorer différentes options permettant de répondre aux cas d'usages : identifiant commun des personnes, référentiel de personnes par domaine, recherche avancée entre les bases de données, etc.

Proposition 13.1 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Créer un référentiel d'identification transverse aux directions du ministère de la justice, appliqué dès l'enquête et jusqu'à la sortie définitive de la personne des systèmes d'information du ministère permettant d'identifier sans équivoque une même personne et une même affaire sur l'ensemble de la chaîne pénale

III. Faciliter l'action coordonnée du réseau des partenaires de la Justice

Au quotidien, le fonctionnement de la Justice est assuré par des magistrats et des agents publics du ministère de la Justice, en lien avec des partenaires : auxiliaires de justice, agents publics du ministère de l'Intérieur, experts, mandataires, etc.

Les propositions des groupes de travail des EGJ dessinent un travail de plus en plus resserré avec ces partenaires, qu'il s'agisse de fluidifier le travail avec eux, de leur donner une place plus importante dans la résolution des conflits, ou de les impliquer dans l'exécution de décisions de justice.

Afin de la mener à bien, la transformation numérique de la Justice doit également s'intéresser aux liens numériques que le ministère entretient avec ses partenaires. Pour fluidifier à la fois le parcours global du justiciable et faciliter la collaboration avec les partenaires. Il ne s'agit pas cependant de développer des outils pour les partenaires, mais bien de les aider et les inciter à développer des outils qui viendront finaliser la transformation numérique de la Justice.



1. Fluidifier le parcours du justiciable dans son ensemble

Le parcours du justiciable ne commence pas lorsqu'il saisit le tribunal ou porte plainte. Il ne s'arrête pas non plus lorsque le jugement est rendu. Le ministère de la Justice en est d'ailleurs bien conscient. En témoignent la constitution des SAUJ, guichets uniques de renseignement dans les juridictions, ou le lancement de justice.fr, portail visant à renseigner le justiciable avant même toute interaction avec la Justice. En témoigne également l'accompagnement croissant prodigué aux personnes condamnées afin de renforcer le sens de la peine et favoriser leur réinsertion.

Lorsque l'on parle de « simplifier » ou de « fluidifier » le parcours du justiciable, il faut donc le considérer dans sa globalité. Chacun des professionnels impliqués dans ce parcours du justiciable est bien entendu responsable de la qualité de son intervention. En revanche, le ministère de la Justice peut aider à tisser ensemble ces différentes interventions, afin de rendre le parcours du justiciable plus simple, plus rapide, et les interventions de chacun plus efficaces.

a. En amont : intégrer les MARD au parcours du justiciable

Pour que les justiciables aient recours à des MARD, encore faut-il qu'ils les connaissent. Le juge peut désormais conseiller voire imposer le recours à un MARD dans certains contentieux. Les groupes de travail des EGJ ont identifié également un besoin d'accroître la visibilité des MARD, notamment grâce au numérique.

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Mettre en avant les MARD sur justice.fr en y référençant l'ensemble des professionnels (dont les médiateurs) sous forme de liste filtrable ou de carte. Les données pourraient servir de base à des services de prise de rendez-vous.

A l'heure actuelle, le site renvoie vers les sites institutionnels des médiateurs, conciliateurs et autres professionnels. Mais ni justice.fr ni ces sites ne sont les seuls sites consultés pour de l'information juridique. Il serait donc utile de référencer les professionnels et les plateformes sous des formats pouvant être repris et mis à jour automatiquement par d'autres sites.

En regard de la demande doit se développer une offre de MARD, que les justiciables doivent pouvoir aisément trouver.



Proposition 3.3.4 du GT « justices économique et sociale » : Proposer la solution de la médiation sur une plateforme numérique accessible, spécialement pour les petites entreprises.

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Mettre en place une plate-forme de résolution des petits litiges s’inspirant du dispositif québécois « PARLe ».

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Référencer sur justice.fr les plateformes de médiation respectant certains engagements de qualité

Dans leur forme la plus simple, ces « plateformes » facilitent la mise en relation entre un justiciable et un professionnel du MARD. De façon plus élaborée, elles peuvent apporter des services supplémentaires dans le processus de résolution des conflits (gestion de documents, barèmes, proposition de solutions sur la base d’une analyse de cas similaires).

La plateforme québécoise PARLe a été lancée en 2016 pour les petits litiges commerciaux ou de voisinage. Son succès est en partie lié aux fonctionnalités qu’elle apporte²⁸. Elle s’insère notamment dans le processus judiciaire : les parties passent par diverses phases (négociation directe entre elles, médiation à l’aide d’un professionnel, etc.), et, en cas d’échec, un juge peut intervenir sur la plateforme.

La loi de modernisation pour la justice de 2016 prévoit une certification des services de médiation, de conciliation et d’arbitrage en ligne. Depuis 2021, la marque « Certilis » peut être accordée sous certaines conditions, dont l’absence de décision automatisée par un algorithme ou la protection des données. Les plateformes signalent cependant que la marque n’a que peu d’avantages vis-à-vis des justiciables : ceux-ci ne la connaissent pas encore, et elle ne permet pas d’avoir des interactions privilégiées avec la Justice, comme par exemple la transmission du dossier en cas d’échec de la négociation.

Afin d’en renforcer encore l’attractivité, le ministère pourrait viser à intégrer les MARD dans le parcours du justiciable en prévoyant une connexion entre les plateformes et les outils du ministère de la Justice :

- Si le MARD est sollicité par l’une des parties avant même de saisir le tribunal, certains éléments du dossier pourraient être transmis au tribunal en cas d’échec de la négociation

²⁸ « L’émergence et l’évolution des tribunaux virtuels au Canada – L’exemple de la Plateforme d’aide au règlement des litiges en ligne (PARLe) », *Revue juridique de la Sorbonne*, Juin 2020



- Si le MARD est demandé ou conseillé par le juge durant la procédure, certaines des informations pourraient être transférées au professionnel, afin d'éviter que les parties n'aient à les ressaisir ou les communiquer à nouveau.

Proposition transverse 3.1 : Intégrer les MARD dans le parcours du justiciable en prévoyant une connexion entre les plateformes et les outils du ministère de la Justice permettant la transmission d'informations et de documents, et évitant la ressaisie par le justiciable.

En étant intégré au processus judiciaire, sans couture, le MARD pourrait ne pas être perçu comme une étape supplémentaire avant la résolution du différend, un rallongement du délai de justice. Au lieu de recommencer de zéro le processus en cas d'échec du MARD, ce dernier deviendrait une part intégrante du processus dans certains contentieux, sur le modèle québécois.

b. En aval : assurer une bonne exécution des décisions de justice

Lorsqu'un juge rend la décision d'incarcérer une personne, ou de la condamner à une peine en milieu ouvert, il confie l'exécution de la mesure à l'administration pénitentiaire, qui agit sous mandat judiciaire. Plusieurs outils permettent au juge de l'application des peines de suivre l'exécution de la mesure. Des rapports sont réalisés régulièrement, les rencontres du conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation avec la personne placée sous main de justice sont enregistrées.

Il existe bien d'autres partenaires, extérieurs au ministère de la Justice, à qui le juge peut confier l'exécution de certaines mesures : administrations, travailleurs sociaux, médiateurs familiaux, professionnels de la protection des mineurs, etc. Les liens numériques avec ces partenaires gagneraient à être renforcés afin d'assurer la bonne exécution des décisions de justice.

Les juges relèvent d'abord le besoin d'avoir une meilleure visibilité sur la disponibilité des partenaires, et de pouvoir attribuer l'exécution de la mesure à une personne pouvant réellement l'exécuter.

En décembre 2018 a été créée l'ATIGIP, agence du travail d'intérêt général et de l'insertion professionnelle. Afin de favoriser le recours à ces deux mesures pour les personnes placées sous main de justice, l'agence a déployé en 2019 TIG360°. Cet outil permettra à terme de visualiser l'offre de postes de travail d'intérêt général et de dématérialiser l'habilitation des organismes d'accueil et le suivi de l'exécution de la mesure.



Proposition 15.2 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Développer une plateforme numérique complète, de type TIG 360, accessible à tous les acteurs (SPIP, magistrats, avocats...), outil unique recensant l'offre pénitentiaire et associative de places disponibles en détention, semi-liberté, placement extérieur, dispositifs de surveillance électronique, placement probatoire et hébergement provisoire (CHRS par exemple) et permettant au SPIP de réserver des places dans certains dispositifs telles que la semi-liberté ou le placement extérieur

Dans le cadre des EGJ, une petite équipe de développeurs interne a été mobilisée sur l'idée du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion ». Appuyés par un juge de l'application des peines, une cheffe d'établissement pénitentiaire, une directrice de SPIP et un agent PSE, ils ont exploré les différents problèmes.

Ils ont ainsi construit plusieurs prototypes. L'un pour permettre de visualiser les places de semi-liberté de façon géolocalisée, et de les réserver (sur le modèle d'une plateforme de réservation d'hôtel). L'autre pour réserver des créneaux et pose de bracelets électroniques (sur le modèle d'une prise de rendez-vous médical).

Le besoin rempli par TIG360, et que souhaite élargir le GT « justice pénitentiaire et de réinsertion », dépasse largement la sphère pénale.

Proposition 16.3 du GT « justice civile » : Mettre en œuvre un outil informatique au service des juges aux affaires familiales permettant de connaître la disponibilité des médiateurs familiaux, des espaces-rencontres ainsi que des experts et des enquêteurs sociaux.

Proposition 21.4.1 du GT « justice de protection » : Développer un outil permettant aux magistrats prescripteurs de connaître les disponibilités des services et les mesures en attente afin de raccourcir les délais d'exécution des décisions de justice tant en matière de protection de l'enfance (AED, MJIE AEMO, Placement) qu'en matière de protection juridique des majeurs.

Proposition 21.4.3 du GT « justice de protection » : Mettre à la disposition des juges des contentieux de la protection CP l'outil e-MJPM²⁹ sur tout le territoire national, aujourd'hui décliné sur Paris et les Hauts de France.

Au-delà de la disponibilité des partenaires dans l'exécution, il est utile de se demander quel échange d'information pourrait être numérisé. De la même façon que le SPIP ou le centre de détention gagnent en efficacité lorsqu'ils n'ont pas à ressaisir les

²⁹ Cet outil, développé selon la méthode des « start-ups d'Etat », permet au juge de choisir le travailleur social à qui confier une mesure de protection de majeur en fonction de sa charge et de sa zone d'intervention



informations du dossier du condamné, le mandataire ou l'huissier peuvent plus rapidement amorcer l'exécution de la décision si les échanges avec le tribunal sont numérisés.

La Commission européenne pour l'efficacité de la Justice a publié en 2015 un « Guide des bonnes pratiques en matière d'exécution des décisions de justice ». Elle y propose de promouvoir l'« e-Exécution », c'est-à-dire l'échange par voie électronique entre les différents organes de la procédure et la dématérialisation des procédures d'exécution.

Par ailleurs, les décisions de justice peuvent avoir des conséquences par ricochet. Une décision de divorce ou de garde d'enfant modifie les droits sociaux auxquels a droit un justiciable par exemple. Etant donné le taux important de non recours à certaines prestations sociales³⁰, notamment dans les catégories défavorisées, la Justice peut se demander comment faciliter l'obtention des bénéfices découlant de ses décisions³¹.

Dans son rapport de 2022 sur la dématérialisation des procédures, la Défenseure des Droits encourage les services publics sociaux, nationaux et territoriaux à développer le partage de données et le pré-remplissage des formulaires³². Elle cite comme exemple certaines expérimentations des caisses d'allocation familiales qui appellent les femmes déclarant s'être séparées de leur conjoint pour leur expliquer les droits auxquels elles peuvent prétendre du fait de ce changement de situation.

Proposition 9.3 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Favoriser la transmission rapide des pièces judiciaires nécessaires à la mise en place de l'indemnisation de la partie civile.

Proposition transverse 3.2 : Explorer les opportunités d'administration proactive au sein de la Justice afin de faciliter et accélérer l'obtention de droits suite à une décision judiciaire (allocation sociale, statut administratif, etc.) par le partage de données avec d'autres administrations, dans le respect de la vie privée et du consentement des personnes concernées.

³⁰ Entre 32% et 44% de non recours pour la couverture maladie universelle complémentaire, autour de 8% pour les allocations familiales, d'après des études citées par la DREES : « Le non-recours aux prestations sociales - Mise en perspective et données disponibles », Les dossiers de la DREES, N°57, 2020

³¹ Le versement automatique des pensions alimentaires par l'ARIPA depuis 2021 est un exemple intéressant : s'il permet une obtention rapide des droits, il s'est fait sans partage de données, et donc au prix d'une charge importante (et évitable) de ressaisie pour les greffiers

³² *Dématérialisation des services publics : trois ans après, où en est-on ?*, 2022, p.63



2. Faciliter le travail avec les avocats et les forces de sécurité intérieure durant la procédure

a. Avec les avocats

Le ministère de la Justice se préoccupe de longue date de ses liens numériques avec ses partenaires durant le processus judiciaire. Le RPVA (réseau privé virtuel des avocats), développé depuis 2005 sous le contrôle du Conseil National des Barreaux, permet une communication sécurisée et authentifiée avec la Justice. Depuis 2020, les avocats bénéficient dans le cadre du programme PPN d'une connexion Wi-Fi (accessible dans une trentaine de juridictions via des identifiants du CNB) et d'un outil pour l'échange de copies de procédures pénales (plus d'un million de procédures pénales ont été transmises via cet outil PLEX depuis l'été 2020).

Les besoins des avocats restent cependant encore nombreux. Une comparaison est régulièrement faite entre les outils disponibles pour les avocats travaillant avec la justice judiciaire et pour ceux travaillant avec la justice administrative, au bénéfice de la seconde.

Mise en service en 2013, l'application Télérecours a permis de dématérialiser progressivement tous les échanges avec les juridictions administratives. L'application permet des échanges de documents dans les deux sens entre avocats et juridictions.

L'application présente des points communs avec le portail e-barreau qui permet l'interaction avec les juridictions judiciaires : l'avocat y retrouve l'ensemble de ses dossiers, la synthèse du dossier et des informations sur les parties. L'esthétique de l'interface y est similaire.

Télérecours présente en revanche plusieurs fonctionnalités appréciées des avocats. Chaque dossier présente l'ensemble des événements de la procédure, et non le statut actuel du dossier. Les documents sont également disponibles dans le dossier, et non transmis par des messages séparés comme dans e-barreau.

Il faut noter également que la messagerie d'e-barreau offre un espace de stockage de 250Mo perçu par les avocats comme étant limité au regard de la taille des dossiers qu'ils reçoivent. Cela nécessite une suppression régulière des messages.

En revanche, Télérecours comporte également très peu d'API, ce qui pose des difficultés aux éditeurs de logiciels de gestion des cabinets d'avocats pour intégrer les éléments de Télérecours dans leurs logiciels, et éviter aux avocats de passer constamment d'un outil à l'autre.



Plusieurs groupes de travail des EGJ ont donc formulé des propositions visant à fluidifier le travail avec les avocats. Les propositions visent directement aux deux faiblesses du portail e-barreau par rapport à Télérecours :

- L'absence de notifications, qui nécessite une veille permanente sur le portail pour ne pas rater une information de la juridiction
- L'absence de gestion intégrée des documents, qui nécessite de consulter une messagerie séparée et de taille limitée, et crée le risque de rater ou supprimer des documents envoyés par la juridiction

Les propositions vont cependant au-delà des capacités actuelles de Télérecours, puisqu'elles proposent de passer d'une logique d'envoi de documents à une logique de mise à disposition de ces documents. L'objectif est de s'assurer que les avocats et les juridictions accèdent constamment au même état du dossier. Les avocats n'auraient plus à demander plusieurs copies en amont de l'audience pour s'assurer qu'aucun nouvel élément a été apporté au dossier, et cela éviterait des demandes de renvoi.

Malgré leurs formulations distinctes, les deux propositions du GT « justice pénale » et du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » se rejoignent. Elles consistent toutes les deux à donner aux avocats accès au dossier de procédure pénale ou au dossier d'application des peines, ou en tout cas à une partie des documents qu'ils contiennent. En filigrane, elles interrogent aussi la façon dont ce partage doit se faire : l'avocat doit-il avoir accès de façon constante au dossier de procédure pénale audiencé ou en cours d'instruction, voyant les modifications au fil de l'eau ? Ou doit-il au contraire avoir accès à une instance de ce dossier (une « copie »), mise à jour régulièrement, mais non automatiquement ?

Proposition 11 du GT « justice civile » : Créer un lieu de stockage de documents de type cloud afin de permettre le dépôt des écritures et une accessibilité simplifiée et simultanée tant aux parties et à leurs représentants qu'aux magistrats et aux greffiers.



Proposition 6.5 du GT « justice pénale » : Créer un cloud avocat leur permettant d'accéder en ligne et de manière sécurisée à une copie de la procédure audiencée ou en cours d'instruction. Cette copie serait mise à jour automatiquement lors de l'arrivée de nouvelles pièces. L'outil pourrait aussi envoyer certaines notifications obligatoires aux avocats.

Proposition 13.3 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Mettre en œuvre une solution accessible aux avocats permettant de visualiser des rapports et informations contenus dans APPI³³ ou CASSIOPEE en fonction de leur désignation en pré-sentenciel, lors de la phase de jugement ou en post-sentenciel

Au-delà de la fluidification des échanges, la rénovation des outils numériques avec les avocats peut être un support pour repenser la structuration des écritures. De la même façon que la transformation numérique est l'occasion de simplifier le langage juridique, elle est l'occasion de tirer parti des formats numériques pour gagner en intelligibilité et en rapidité de lecture.

Proposition 11 du GT « justice civile » : Permettre aux juridictions de disposer d'écritures harmonisées des avocats, et de bénéficier des avantages pratiques que constituent l'indexations des pièces, et l'utilisation de liens hypertextes vers les pièces utiles, dans le but d'économiser du temps et de gagner en qualité dans la rédaction et la mise en forme des décisions

A contrario, la transformation numérique doit veiller à ne pas perturber la relation entre l'avocat et son client. Le développement des outils numériques permet à la juridiction d'établir un lien direct avec le justiciable y compris dans des procédures dans lesquelles il est représenté. Mais ce lien doit se faire en incluant l'avocat (quand il est présent), qui doit pouvoir accéder aux mêmes informations que son client, à partir du moment où il a été désigné.

Le suivi en ligne permet au justiciable de connaître l'état de son dossier, et de recevoir des notifications sur son avancement. Il est ainsi prévenu lorsqu'une date d'audience a été fixée.

En l'absence de notification dans l'outil à destination des avocats, le justiciable peut désormais être prévenu de la date d'audience directement, sans son avocat. Certains avocats ont regretté être ainsi mis à mal dans leur relation avec leur client, qui considère par défaut que son avocat dispose des mêmes informations avant lui.

³³ Outil de suivi pour l'application des peines



Proposition transverse 3.3 : Identifier avec les avocats les fonctionnalités nécessaires pour que les outils numériques à destination des justiciables ne perturbent pas la relation avec leurs avocats, notamment en permettant à l'avocat de recevoir des notifications similaires au justiciable, ou de réaliser certaines démarches en son nom³⁴

b. Avec les forces de sécurité intérieure

Les échanges nourris et quotidiens entre forces de sécurité intérieure (FSI) et juridictions se traduisent sous la forme d'échanges numériques : informations, pièces, autres documents, envoyés par email, ou, depuis peu, via des flux de données entre applications.

De la même façon que les liens numériques au sein du système judiciaire entraînent une interdépendance (cf. 1.2), les liens numériques entre juridictions et FSI rendent les secondes tributaires de la qualité de saisie des premières dans leurs propres logiciels. Mais ces liens créent aussi un support sur lequel améliorer la qualité de la collaboration entre FSI et juridictions.

Proposition 3.2 du GT « justice pénale » : Améliorer et uniformiser le contenu des réquisitions en proposant des trames aux enquêteurs

Depuis une trentaine d'année, la demande d'une réponse pénale rapide et systématique a intensifié les échanges entre les juridictions et les FSI. Avec parfois un effet pervers : l'absence de filtre dans les informations qui sont envoyées d'un côté ou de l'autre.

Le numérique a réduit le coût de transmission de l'information et doit donc aller de pair avec une exigence mutuelle sur les informations communiquées. D'autant plus que les outils nous permettent d'ajuster quand et comment sont envoyées les informations, et que le numérique est l'occasion d'enrichir le lien entre forces de sécurité intérieure et juridictions, par exemple en informant mieux les services enquêteurs sur les suites de leurs dossiers.

Proposition 2.3 du GT « justice pénale » : Eviter d'adresser aux FSI des notifications de convocation dès l'instant où le mis en cause n'est plus présent dans les locaux de l'unité et que le dossier de procédure a été communiqué au magistrat.

Proposition 7.3 du GT « justice pénale » : Grâce à l'identifiant unique de procédure (IDJ), créer un outil de suivi des procédures en cours d'enquête et de retour d'information aux enquêteurs sur les réponses pénales apportées

³⁴ Ceci pourrait se faire via une connexion de l'avocat au portail du justiciable en s'authentifiant, via des mécanismes similaires à ceux d'AIDANTS CONNECT.



Proposition 7.6 du GT « justice pénale » : Offrir la possibilité pour le parquet d'ouvrir aux enquêteurs un accès aux dates de convocation devant le tribunal ou devant le délégué du procureur

3. Servir de plateforme à l'écosystème numérique pour la Justice

Les propositions des EGJ mettent en exergue un réseau dense de partenaires impliqués au quotidien dans le service public de la Justice. Entre ces partenaires, des liens numériques, à construire ou à renforcer.

A la lecture de l'ensemble des propositions visant ou bénéficiant à ses partenaires, le ministère de la Justice pourrait être pris de vertige. Alors même que les outils à destination de ses propres agents ont un besoin criant d'investissement, il semble impossible de dégager les capacités financières et humaines pour réaliser l'ensemble des propositions des groupes de travail.

Ce n'est peut-être pas au ministère de la Justice de prendre en charge le développement de l'ensemble des outils utilisés par ses partenaires. Au-delà de la question financière, le ministère risquerait de rater la cible, de produire un outil ne correspondant pas aux besoins de ses partenaires, même s'il correspond au moins aux besoins de ses propres utilisateurs. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, l'absence d'expérimentation dans ce domaine pourrait être fatal.

La plateforme québécoise PARLe, promue par le gouvernement québécois pour le règlement de petits litiges, notamment via la médiation (cf. III.1.), n'a pas été développée par le gouvernement québécois. Il s'agit d'une version d'une application développée en open source par le Laboratoire de Cyberjustice de l'Université de Montréal.

Ce modèle de développement a permis au gouvernement québécois de bénéficier des apprentissages accumulés par le laboratoire, de l'amélioration continue de la plateforme face aux retours d'expérience des précédents déploiements.

En France, la même application en open source a servi de base aux huissiers pour leur plateforme nationale de médiation, Médicys.

L'exemple de la plateforme de médiation PARLe, développée en open source, adaptée par le gouvernement québécois et par les huissiers français, montre bien l'intérêt que peut avoir le développement en dehors du ministère de la Justice.



Le ministère n'est d'ailleurs déjà pas responsable des développements pour tout l'écosystème de la Justice. Les logiciels des FSI sont bien développés et financés par le ministère de l'Intérieur, tandis que le Conseil national des barreaux se charge d'e-barreau et du RPVA, et que les huissiers bénéficient d'e-Huissier, développé par la Chambre nationale des huissiers de Justice.

On pourrait arguer que les avocats et les FSI sont des partenaires particuliers, qu'ils sont les seuls à pouvoir se passer du ministère de la Justice, au vu de leurs ressources. Que ni les mandataires sociaux, ni les médiateurs, ni le secteur associatif habilité n'ont la structure ou les ressources pour développer leurs propres outils pour interagir avec le ministère de la Justice.

Mais dans le numérique, un petit investissement peut avoir une valeur importante. L'hébergement d'une application simple ne nécessite plus de connaissance technique pour savoir quels serveurs acheter, puisque le cloud est à une portée de clic. Le développement peut être réalisé par une petite équipe agile, à condition qu'elle soit correctement guidée. Quelques dizaines de milliers d'euros peuvent suffire à développer une première version de l'application.

Dans le développement numérique comme dans l'aménagement d'intérieur, l'investissement peut être limité à une condition : éviter le sur-mesure. Pour que les partenaires de la Justice puissent développer de petits outils sans investissement conséquent, ils ont besoin que les données nécessaires soient accessibles de façon standardisée et stable (par une API) et non via un développement ad hoc ; qu'ils n'aient pas à reconstruire une solution d'authentification de zéro.

Par ailleurs, même si les avocats et les FSI financent et développent leurs propres outils, ceux-ci sont influencés au moins en partie par ce que les outils du ministère de la Justice demandent ou acceptent. Les avocats sont limités dans leurs outils par les données que peuvent transmettre les applications du ministère de la Justice. C'est d'ailleurs ce qui explique le différentiel avec leur perception des outils de la justice administrative. Même si le Conseil national des barreaux décidait de financer en intégralité le développement d'un « cloud civil » (proposition 11 du GT « justice civil ») ou un « cloud pénal » (proposition 6.5 du GT « justice pénale »), il ne pourrait y parvenir que si les outils du ministère de la Justice permettaient de gérer des documents et de les mettre à disposition sur une plateforme, en communiquant avec elle pour s'assurer que seuls les avocats autorisés aient accès aux bons documents.

Plutôt que de se demander comment financer ou prioriser les services qui permettront de renforcer le réseau de ses partenaires, le ministère de la Justice devrait plutôt se demander comment il peut aider à simplifier leurs développements, à réduire leurs coûts.



Pour simplifier, il y a trois types d'éléments que le ministère pourrait fournir au reste de l'écosystème pour l'aider à construire ses propres outils au service de la Justice : des briques « socles », des échanges de données standardisés, et des standards clairs.

a. Fournir des briques à l'écosystème

Les partenaires, lorsqu'ils créent leurs outils, ont besoin de ne pas avoir à redévelopper certaines briques, coûteuses et complexes. C'est le cas notamment de l'authentification des professionnels de justice.

e-MJPM, la start-up d'Etat proposant aux juges de vérifier la disponibilité et la charge d'un mandataire social, réfléchit à intégrer une option de « réservation » pour le juge. Pour se faire, elle a besoin de vérifier que l'utilisateur est bien un juge du contentieux et de la protection.

Medicys, la plateforme de médiation des huissiers français, construite sur le modèle de la plateforme québécoise PARLe, si elle voulait proposer l'intervention d'un juge sur le modèle de sa cousine québécoise, aurait besoin de les authentifier. Si elle devait partir de zéro, il lui faudrait trouver un moyen de vérifier qu'un utilisateur souhaitant se connecter est bien un juge.

Proposition transverse 3.4 : Ouvrir le service d'authentification des magistrats et agents du ministère afin qu'il puisse être intégré par des partenaires dans leurs propres outils.

Proposition transverse 3.5 : Déployer avec les auxiliaires de justice (huissiers, notaires, médiateurs, etc.) un service d'authentification, sur le modèle de « Pro Santé Connect », pour l'usage du ministère de la Justice et de tiers

Les auxiliaires de justice sont plusieurs à avoir développé un moyen d'authentification (un compte avec un mot de passe/une carte sécurisée) adossé à un moyen d'identification (pour s'assurer initialement que le compte est associé à la bonne personne physique). Le Wi-Fi avocat dans les juridictions s'appuie ainsi déjà sur les moyens d'authentification du CNB.

La brique d'authentification des auxiliaires ne serait donc pas de la responsabilité du ministère, ou en tout cas pas de lui seul. Il pourrait (et devrait) s'appuyer sur les solutions des auxiliaires pour proposer une solution standardisée d'authentification des professionnels de justice (auxiliaires, magistrats et agents). C'est d'ailleurs la voie choisie par Pro Santé Connect, qui agit comme fédérateur de fournisseurs d'identité, et non comme fournisseur d'identité.

D'autres briques, déjà utilisées par le ministère en interne, pourraient être utilement exposées à l'extérieur du ministère. Le ministère publie déjà sur data.gouv.fr la liste



géolocalisée des juridictions. Ces données sont référencées en interne dans le Système de référence justice (SRJ), sur lequel s'appuient les applications du ministère. Or le SRJ contient bien d'autres données, comme les natures d'infractions, les peines possibles pour ces infractions, les actes juridiques ainsi que d'autres éléments issus des codes de procédure. C'est l'ensemble du SRJ qui gagnerait à être exposé à l'écosystème, afin que chacun puisse s'y appuyer. Les FSI et les avocats pourraient ainsi s'appuyer dessus pour introduire dans leurs propres outils des contrôles de la qualité et de la régularité de la procédure, à l'instar de ce que propose le GT « justice pénale » pour les parquets (cf. sa proposition 7.7).

De la même manière, les barèmes que propose de publier le GT « justice civile » (cf. sa proposition 16.1) pourront utilement être repris par des partenaires, qu'il s'agisse d'avocats ou de plateforme de médiation. Mettre à disposition ces barèmes sous un format exploitable par un ordinateur leur permettrait de les mettre à jour automatiquement en cas de modification.

Proposition transverse 3.5: Exposer sous format lisible par une machine, et idéalement via une API, les référentiels de la Justice ne contenant pas de données personnelles (SRJ, barèmes, etc.)

b. Définir des échanges de données standardisés

La publication des décisions de justice en open data est un exemple de la façon dont le ministère peut mettre à disposition ses données : via une API, avec un délai maximal d'une semaine entre la décision et sa publication, et ce malgré le traitement nécessaire à l'occultation des éléments d'identification des personnes physiques. Les années qui viennent permettront de voir la réutilisation qu'en fera le reste de l'écosystème de la Justice.

Depuis le 30 septembre 2021, les décisions de justice rendues publiquement par la Cour de Cassation sont disponibles via une API (Judilibre), après pseudonymisation. Une ouverture parallèle a été faite pour les décisions du Conseil d'Etat. L'ouverture des données des autres niveaux de la justice judiciaire et administrative est prévue par tranche jusqu'en 2025.

Cette ouverture intervient suite à la loi pour une République numérique de 2016, qui prévoit l'ouverture par défaut des données des administrations et des collectivités locales. Les décisions de justice étant des données particulières, elles ont fait l'objet d'un cadre spécifique. Celui-ci prévoit notamment l'occultation des noms, prénoms et autres éléments d'identification des parties.



Afin de permettre à ses partenaires de construire des outils pouvant s'interfacer avec les siens, le ministère devra également spécifier la façon dont il souhaite recevoir des données. Il peut laisser à ses partenaires le choix de leur interface et de leur solution technique, à condition qu'ils envoient certaines informations sous un certain format.

Prenons l'exemple de l'intégration des MARD au parcours judiciaire. Pour que l'échec d'une médiation ne soit pas synonyme de retour à zéro pour le justiciable, il faut une connexion entre les plateformes de médiation et les outils des juridictions (cf. proposition transverse 3.1). Le ministère de la Justice peut décider de développer et financer sa propre plateforme de médiation, en choisir une seule avec laquelle se connecter. Ou il peut simplement spécifier :

- Dans quel cas une plateforme peut envoyer un dossier et ses informations à la juridiction (les standards fonctionnels)
- Les critères qui déterminent si une plateforme est autorisée à envoyer des dossiers à une juridiction (les standards de qualité et de sécurité)
- La façon dont les données doivent être envoyées à l'outil de suivi des juridictions (les standards techniques)

Sous réserve qu'elle remplisse ces critères, une plateforme pourrait être autorisée à envoyer des informations aux juridictions. Cela permettrait de préserver la diversité des plateformes de médiation (et donc de leurs mécanismes, de leur expérience utilisateur), tout en poursuivant l'objectif de qualité que le ministère s'est déjà donné via la labellisation « Certilis » de certaines plateformes (cf. III.1.a).

Proposition transverse 3.6: Spécifier les standards fonctionnels et techniques autorisant certaines plateformes de médiation à envoyer des dossiers aux outils des juridictions sous forme de flux de données. Explorer d'autres opportunités de standardiser les échanges de données entre outils du ministère de la Justice et partenaires.

c. Communiquer régulièrement avec l'écosystème

Fournir des briques socles à l'écosystème, exposer ses données de façon standardisée, ériger des standards fonctionnels et techniques pour recevoir des données : si le ministère de la Justice adopte une telle posture vis-à-vis de l'écosystème numérique de la Justice, il prend le rôle d'un fournisseur d'infrastructure. Pour que les partenaires acceptent de construire sur cette infrastructure, ils doivent être convaincus de sa stabilité, de sa pérennité, et de sa prévisibilité.

De nombreux partenaires du ministère regrettent justement le manque de communication sur les projets numériques qui y sont menés. Sur internet, la recherche « transformation numérique de la justice » fait apparaître comme premiers résultats :



- Le rapport de la Cour des comptes datant de début 2022
- Le livret 1 des Chantiers de la Justice menés en 2017-2018, consacré à la transformation numérique de la Justice
- Une page de la Cour d'appel de Nancy, page la plus fournie et la plus régulièrement mise à jour sur l'avancée de divers projets numériques du ministère

Il est par ailleurs frappant de voir le nombre de sites personnels d'avocats s'attellant à décortiquer tel ou tel décret pour y comprendre les objectifs et les modalités d'un projet numérique jusque-là gardé dans l'obscurité.

La page de la Cour de Cassation dédiée à l'open data des décisions de justice indique de façon claire et accessible les buts du traitement, ses modalités, sa base légale, et la documentation de l'API.

Lors de la dernière édition « Les rendez-vous des transformations du droit », la présentation par le ministère de ses projets de dématérialisation de la chaîne civile et pénale a été très appréciée, en ce qu'elle donne à l'ensemble de l'écosystème (auxiliaires de justice, legaltech, etc.) une visibilité sur la transformation numérique de la Justice.

Afin de renforcer le réseau de partenaires de la Justice, le ministère doit communiquer plus clairement et plus régulièrement sur ses projets numériques. Il ne s'agit pas que d'une exigence de transparence, mais aussi d'efficacité. Les avocats ont besoin de savoir ce que prévoit le ministère sur sa chaîne civile et sa chaîne pénale pour orienter au mieux le développement des prochaines versions de son propre portail e-barreau. Le risque est sinon de constater trop tard que les directions prises sont incompatibles.

Proposition transverse 3.7 : Renforcer la communication du ministère de la Justice sur ses projets et produits numériques en (i) maintenant régulièrement des informations à jour sur une page dédiée ; (ii) fournissant une documentation claire et des calendriers précis pour les services offerts aux partenaires ; (iii) organisant régulièrement des réunions d'informations avec certains partenaires privilégiés.



LISTE DES PROPOSITIONS NUMERIQUES DES ETATS GENERAUX DE LA JUSTICE

~

I. REMETTRE LES UTILISATEURS DU MINISTÈRE AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

1. SIMPLIFIER LE NUMÉRIQUE POUR LES UTILISATEURS

a. *Simplifier l'environnement numérique de travail*

Proposition transverse 1.1 : Poursuivre l'investissement dans l'équipement informatique, dans la rapidité et dans la stabilité du réseau amorcés en 2017, en portant une attention particulière au débit dont bénéficient effectivement les agents

Proposition transverse 1.2 : Poursuivre la simplification et l'harmonisation du poste de travail des agents, en particulier en ce qui concerne les navigateurs

Proposition transverse 1.3 : Mettre en place une authentification simple et unique des agents du ministère de la Justice, permettant une gestion fine et à jour des droits informatiques.

b. *Simplifier et améliorer la chaîne de soutien, notamment dans les juridictions*

Proposition 8.2 du GT « justice pénale » : Engager une réflexion sur l'organisation interne de la chaîne de soutien informatique des juridictions, par exemple en la plaçant sous une seule direction au sein du ministère de la Justice

Proposition transverse 1.4 : Mettre en place une instance de pilotage de la chaîne de soutien informatique, afin d'évaluer et partager régulièrement la performance et les difficultés de chaque maillon de la chaîne, et de viser une amélioration globale de la qualité du soutien. Les performances de la chaîne de soutien pourraient être régulièrement communiquées aux utilisateurs.

Propositions 2.8 du GT « missions et statuts » : Créer une filière technique comprenant des personnels de catégorie A B et C permettant de répondre aux besoins des juridictions dans les domaines de l'informatique et de l'audiovisuel mais aussi dans les domaines de la maintenance des bâtiments de premier niveau



Proposition 2.9 du GT « missions et statuts » : Renforcer le nombre de CLI et de techniciens informatiques capables d'apporter au quotidien un soutien de premier niveau aux agents et de résoudre les problèmes techniques urgents perturbant le fonctionnement de la juridiction

Proposition 2.10 du GT « missions et statuts » : Revaloriser de manière significative la rémunération des CLI et redéfinir leurs missions en lien avec les techniciens informatiques et les ambassadeurs de la transformation numérique.

Proposition 8.1 du GT « justice pénale » : Créer un véritable service informatique au sein de chaque juridiction (a minima un technicien informatique)

Proposition transverse 1.5 : Accroître l'utilité des modes opératoires des applications pour les utilisateurs, par exemple en (i) testant leur contenu pour s'assurer de leur intelligibilité, (ii) les rassemblant sur un portail unique d'aide aux utilisateurs, (iii) passant de fichiers pdf à des pages dont le contenu peut être recherché via un moteur de recherche, (iv) communiquant plus largement à leur sujet, (v) testant de nouveaux formats.

Proposition transverse 1.6 : Confier à des référents nommés dans chaque réseau la responsabilité d'animer des comités d'utilisateurs numérique afin d'améliorer la prise en main par les utilisateurs.

2. APPORTER DE LA VALEUR AUX UTILISATEURS DE TERRAIN

a. *Eviter les ressaisies, décloisonner les informations*

Proposition 4.3.2 du GT « justices économique et sociale » : Harmonisation et mise à niveau des outils informatiques, des logiciels métier, utilisés par les parquets, les TC, les TAE, et les tribunaux du travail afin de fluidifier les échanges d'information (ex : la numérisation intégrale des procédures ainsi que la mise à disposition du parquetier d'audience d'une tablette lui permettant d'avoir un accès direct à la version dématérialisée de l'ensemble des dossiers)

Proposition 21.2 du GT « justice de protection » : Permettre aux services des juges des enfants et des juges aux affaires familiales de consulter les affaires suivies par l'autre service. Intégrer les juges des enfants dans PORTALIS afin de rénover leur application.

Proposition 7.4 du GT « justice pénale » : Etendre et généraliser le bureau pénal numérique afin d'offrir aux agents un outil central et intégré de traitement des procédures numériques, doté d'un module dédié au TTR



Proposition 1.14 du GT « justice pénale » : Créer un applicatif métier dédié pour le juge d'instruction

Proposition 13.3 du GT « pénitentiaire et réinsertion » : Permettre aux CPIP et aux greffiers pénitentiaires de visualiser les jugements et informations utiles contenues dans les logiciels de la chaîne pénale (notes d'audience, enquêtes sociales rapides, interdictions et obligations fixées au condamné par exemple)

b. Mesurer et prioriser la valeur pour les agents

Proposition transverse 1.7 : Estimer pour chaque produit son impact sur le temps de traitement aux différentes étapes. Justifier chaque allongement du temps de traitement par un autre apport valeur.

Proposition transverse 1.8 : Réunir deux à trois fois par an les agents participant d'une même chaîne de traitement sur un ressort pour (i) mieux apprécier leur interdépendance, (ii) adapter leurs processus si nécessaires, (iii) découvrir des bonnes pratiques permettant d'améliorer la saisie et la qualité des données. La statistique nationale pourrait utilement aider à détecter des problèmes de qualité ou de saisie.

Proposition transverse 1.9 : Dans une logique d'innovation, explorer avec des partenaires plusieurs solutions pour faciliter l'enregistrement d'informations standardisées par les agents : océrisation d'images (documents scannés, photos, etc.), retranscription de la voix au texte, extraction de données standardisées à partir du texte.

3. S'ALLIER AVEC LES UTILISATEURS

a. Ecouter les utilisateurs

Proposition transverse 1.10 : Mettre en place l'infrastructure et l'organisation permettant aux équipes produits de livrer régulièrement et rapidement des améliorations aux utilisateurs.

Proposition transverse 1.11 : Soigner le lien avec les utilisateurs des applications, réaliser régulièrement des enquêtes auprès d'eux, mettre en place des outils de suivi de l'utilisation des outils, mais surtout à revenir régulièrement auprès d'eux pour leur expliquer les diagnostics et les actions prises suite à leurs signalements.

Proposition 21.4.2 du GT « justice de protection » : Standardiser les trames des documents produits dans le cadre de la justice des tutelles (certificat médical du médecin traitant, requête en renouvellement, notices explicatives des mesures de protection, etc.) à l'occasion du remplacement des logiciels des



juges des tutelles (TUTIMin et TUTIMaj), par ailleurs source de lenteurs dans le suivi et l'édition

b. Impliquer les utilisateurs dans des compromis

Proposition transverse 1.12 : Réaliser un compromis sur l'éditique dans lequel (i) seules les 10% des trames concentrant 90% des utilisations sont disponibles dans les applications, (ii) la chancellerie s'engage à ce que ces trames soient générées sans bugs et mises à jour rapidement, (iii) les autres trames sont à la main du local, sur la base de modèles définis par la DACS et la DACG.

Proposition transverse 1.13 : Expérimenter des mécanismes pour mieux prendre en compte les avis des juridictions sur les trames, par exemple en réalisant des sondages, ou via un outil intuitif permettant aux agents de commenter les trames.

c. Donner les rênes aux utilisateurs

Proposition 8.3 du GT « justice pénale » : Prioriser le développement « agile » et l'accompagnement des initiatives locales dans le cadre des start-up d'état

Proposition sur le thème « pilotage des organisations » : Prendre en compte séparément les besoins relatifs au dialogue de gestion des besoins relatifs au pilotage régulier des juridictions. Pour ces derniers, ouvrir aux chefs de juridictions des tableaux de bords configurables par eux, récupérant plusieurs fois par mois les données directement des applications métiers.

Proposition transverse 1.14 : Mettre en place une plateforme du numérique pour la justice (standards techniques, de sécurité, hébergement de données sécurisé, bases de données, référentiels) permettant à de petites équipes proches du terrain d'expérimenter de nouveaux services, par exemple sur le modèle des start-ups d'Etat. Ces projets sont incités à adapter leur solution jusqu'à gagner l'adhésion des utilisateurs. Tous les trois à six mois, ces projets doivent présenter leurs résultats afin de poursuivre leurs travaux ou d'être arrêtés.

Proposition transverse 1.15 : Proposer aux profils « métiers » intéressés par le numérique un parcours de formation continue (cadre stratégique, *design thinking*, méthodologies de projets numériques, conception et recette fonctionnelle).



II. S'APPUYER SUR LE NUMÉRIQUE POUR RAPPROCHER LA JUSTICE DES JUSTICIABLES ET DE LEURS ATTENTES

1. UTILISER LE NUMÉRIQUE POUR RAPPROCHER LE JUSTICIABLE DE LA JUSTICE

a. *Lisibilité : informer le justiciable avant la procédure*

Proposition 1.3.9 du GT « justices économique et sociale » : Ajouter sur justice.fr une rubrique spécifique aux difficultés des petites entreprises répertoriant les formulaires Cerfa maintenus à jour et les liens pertinents en fonction des démarches, et aidant les entrepreneurs à trouver le tribunal compétent.

Proposition 1.4.6 du GT « justices économique et sociale » : Ajouter sur justice.fr une rubrique spécifique aux difficultés des agriculteurs et entreprises agricoles répertoriant les formulaires Cerfa, expliquant les procédures spécifiques aux agriculteurs, listant les coordonnées des relais locaux de l'APESA, qui apporte un soutien psychologique aux entrepreneurs.

Proposition 1.4.6 du GT « justices économique et sociale » : Mise en place d'un guichet unique recensant toutes les aides et associations pouvant accompagner les chefs d'entreprise, en ce compris les agriculteurs, en difficulté.

Proposition 16.1 du GT « justice civile » : Enrichir sur justice.fr les barèmes déjà référencés concernant les pensions alimentaires afin de permettre aux parties de tenter de trouver un accord amiable avant de saisir la juridiction.

Proposition 6.6 du GT « justice pénale » : Donner une autonomie de gestion des sites internet aux tribunaux judiciaires pour en faire des outils de communication avec les justiciables et les partenaires de la juridiction

Proposition transverse 2.1 : Expérimenter différentes façons de présenter aux justiciables une estimation des délais de justice, de façon plus ou moins personnalisée, afin d'améliorer leur compréhension et leur acceptation de ces délais.

b. *Proximité : faciliter le suivi de l'affaire par le justiciable*

Proposition 4.2 du GT « mission et organisation » : Prévoir une montée en puissance du numérique (mise en réseau des S.A.U.J., des Points Justice et des France Services au moyen d'outils existants et développer un logiciel



spécifique pour des prises de rendez-vous en présentiel ou en visioconférence sur des questions techniques voire des consultations juridiques

Proposition transverse 2.2 : Simplifier le consentement du suivi en ligne de la procédure (dématérialiser le consentement, permettre aux services enquêteurs de recueillir un consentement valant pour toute la chaîne pénale)

Proposition transverse 2.3 : Travailler avec la société civile pour comprendre et atténuer l'impact de la fracture numérique sur l'accès aux services numériques de la Justice (par exemple via un soutien téléphonique ou en permettant à un aidant de suivre en ligne un dossier)

c. Accessibilité : s'adapter aux nouveaux modes de communication

Proposition 21.1 du GT « justice de protection » : Élargir le dispositif prévu par la plateforme numérique d'accompagnement aux victimes (PNAV) aux infractions de discriminations (au-delà des infractions déjà prévues : infractions sexuelles et sexistes, une série d'infractions d'atteintes aux personnes (intégrité physique ou psychique ou atteintes aux mineurs et à la famille).

Propositions 10.7 du GT « pénitentiaire et de réinsertion » : Simplifier les convocations devant les SAP et les SPIP en supprimant les convocations par lettres recommandées.

Proposition 6.4 du GT « justice pénale » : Permettre l'automatisation des rappels de convocation par SMS pour tous les justiciables, depuis les informations préenregistrées dans les applicatifs métier (Cassiopée, Pilot, APPI, Wineur...)

Proposition 6.1 du GT « justice pénale » : Créer un outil technique et juridique de convocation contradictoire des mis en cause et des victimes par voie électronique

Proposition 9.4 du GT « pénitentiaire et de réinsertion » : Permettre à la victime de saisir des informations la concernant sur une application spécifique interfacée à PRISME.

Proposition 9.6 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Déployer un recueil du consentement des victimes à être informées, en prenant en compte l'évolution de leur positionnement au fil des années, et normaliser et encadrer un circuit concret d'information de la victime en cas de sortie anticipée.

Proposition 11.5 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Poursuivre le déploiement du numérique en détention



2. FAIRE CIRCULER LES DONNÉES POUR MIEUX SERVIR LA JUSTICE ET LES JUSTICIAIBLES

a. Rapidité : accélérer la collecte des informations pertinentes

Proposition 13.4 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Aider les parquets à rassembler l'ensemble des pièces d'exécution concernant une seule et même personne, quelle qu'en soit la juridiction émettrice.

Proposition 7.5 du GT « justice pénale » : Moderniser l'exploitation et la mise à jour des fichiers, notamment via une interface centralisée de recherche

Proposition 7.2 du GT « justice pénale » : Développer un stockage centralisé des procédures pénales ainsi que des scellés numériques et multimédia afin de pouvoir les retrouver rapidement et y faire référence facilement

Proposition 21.4.4 du GT « justice de protection » : Permettre un accès direct aux données de certaines applications d'autres administrations susceptibles de fournir des informations essentielles, lors de l'instruction de la mesure de protection telles que les bases de données des allocataires de la CAF, fichier des comptes bancaires (FICOBA), des services des impôts.

Proposition 15.2 du GT « justice civile » : Mettre en place une plateforme dédiée au traitement des contentieux sériels (même objet, même moyen, comme les contentieux sociaux, médicaments, etc.), pour lesquels le GT propose de nommer une juridiction pilote. L'outil devra permettre d'assurer, en amont (lors de la phase de détection), les échanges d'informations entre juridictions puis, en aval (lors de la phase du traitement du litige sériel), les échanges avec les parties et entre elles, et ce pour plus de 250 parties (limites actuelles de WinCi TGI)

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Fournir aux juges du travail des MAAD pour les contentieux ne présentant pas de singularité juridique, dits de basse intensité, afin de faire une recherche automatisée de précédents ou de cas approchants.

b. Efficacité : adapter la réponse judiciaire, au niveau local et national

Proposition 8.1.1 du GT « justice civile » : Disposer d'un outil d'évaluation fiable de la mise en œuvre des MARD pour soutenir la mise en place d'une « politique nationale du dialogue amiable »,

Proposition 21.3 du GT « justice de protection » : Doter les conseils départementaux et les juridictions de systèmes informatiques interopérables



permettant le croisement des données et la remontée des informations au ministère de la Justice.

Proposition 4.1.3 du GT « justices économique et sociale » : Créer un dispositif statistique permanent permettant de gérer les activités civiles du parquet et de les quantifier

Proposition 7.8 du GT « justice pénale » : Explorer des techniques avancées d'analyse de données afin d'optimiser les orientations pénales et évaluer la réponse pénale.

c. Egalité : respecter les règles de procédure

Proposition 7.7 du GT « justice pénale » : Mettre l'aide à la décision et le contrôle de la qualité et de la régularité des procédures au cœur du développement pénal numérique.

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Déployer un module permettant de mettre en correspondance les prétentions des parties avec les chefs de décisions retenus par le tribunal pour éviter les *ultra/extra petita*. Former les greffes et les juges du travail à leur utilisation.

3. UN PRÉREQUIS : FAIRE ÉVOLUER LE CADRE JURIDIQUE ET OPÉRATIONNEL POUR PERMETTRE « L'API PAR DÉFAUT »

a. Un prérequis opérationnel : une circulation plus fluide des données au sein du ministère de la Justice

Proposition transverse 2.4 : Référencer les API déjà existantes au ministère de la Justice, leur stabilité et leur documentation, sur le modèle d'api.gouv.fr ou entreprises.api.gouv.fr.

Proposition transverse 2.5 : Sanctuariser un budget centralisé accordé aux projets pour le développement d'API

b. Un prérequis juridique : tirer parti du cadre juridique actuel

Proposition transverse 2.6 : Engager une démarche d'ensemble afin de mieux valoriser les données dans le cadre juridique actuel, en assurant la protection des données, et en augmentant la transparence sur leur utilisation au sein du système judiciaire.

Proposition 3.2.3 du GT « justices économique et sociale » : Procéder à une modification réglementaire pour intégrer le recours aux MAAD dans la procédure et le débat judiciaire



Proposition transverse 2.7 : Engager les investissements nécessaires à la sécurisation des applications, des bases de données et du socle du ministère de la Justice, afin de permettre une ouverture contrôlée des flux de données.

Proposition transverse 2.8 : Renforcer les réflexions sur l'éthique du numérique pour la Justice avec un prisme opérationnel et affirmer plus clairement les principes qui guident cette transformation numérique (utilisation des données, rapport à la fracture numérique, lignes rouges, etc.)

c. La question de l'identification des personnes

Proposition transverse 2.8 : Recenser les cas d'usages pour lesquels l'identification d'une même personne dans plusieurs bases de données du ministère aurait une plus-value (ex : statistique, études longitudinales, suivis de cohortes, gestion des publics confiés et connaissance des parcours, lutte contre les détentions arbitraires, suppression des ressaisies de données existantes dans d'autres applications du ministère, recherche d'antécédents, inscription au casier judiciaire, demande RGPD du justiciable, partage d'information entre juge des enfants et juge aux affaires familiales, etc.)

Proposition transverse 2.9 : Explorer différentes options permettant de répondre aux cas d'usages : identifiant commun des personnes, référentiel de personnes par domaine, recherche avancée entre les bases de données, etc.

Proposition 13.1 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Créer un référentiel d'identification transverse aux directions du ministère de la justice, appliqué dès l'enquête et jusqu'à la sortie définitive de la personne des systèmes d'information du ministère permettant d'identifier sans équivoque une même personne et une même affaire sur l'ensemble de la chaîne pénale



III. FACILITER L'ACTION COORDONNÉE DU RÉSEAU DES PARTENAIRES DE LA JUSTICE

1. FLUIDIFIER LE PARCOURS DU JUSTICIABLE DANS SON ENSEMBLE

a. *En amont : intégrer les MARD au parcours du justiciable*

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Mettre en avant les MARD sur justice.fr en y référençant l'ensemble des professionnels (dont les médiateurs) sous forme de liste filtrable ou de carte. Les données pourraient servir de base à des services de prise de rendez-vous.

Proposition 3.3.4 du GT « justices économique et sociale » : Proposer la solution de la médiation sur une plateforme numérique accessible, spécialement pour les petites entreprises.

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Mettre en place une plate-forme de résolution des petits litiges s'inspirant du dispositif québécois « PARLe ».

Proposition 8.1.2 du GT « justice civile » : Référencer sur justice.fr les plateformes de médiation respectant certains engagements de qualité

Proposition transverse 3.1 : Intégrer les MARD dans le parcours du justiciable en prévoyant une connexion entre les plateformes et les outils du ministère de la Justice permettant la transmission d'informations et de documents, et évitant la ressaisie par le justiciable.

b. *En aval : assurer une bonne exécution des décisions de justice*

Proposition 15.2 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Développer une plateforme numérique complète, de type TIG 360, accessible à tous les acteurs (SPIP, magistrats, avocats...), outil unique recensant l'offre pénitentiaire et associative de places disponibles en détention, semi-liberté, placement extérieur, dispositifs de surveillance électronique, placement probatoire et hébergement provisoire (CHRS par exemple) et permettant au SPIP de réserver des places dans certains dispositifs telles que la semi-liberté ou le placement extérieur

Proposition 16.3 du GT « justice civile » : Mettre en œuvre un outil informatique au service des juges aux affaires familiales permettant de connaître la disponibilité des médiateurs familiaux, des espaces-rencontres ainsi que des experts et des enquêteurs sociaux.



Proposition 21.4.1 du GT « justice de protection » : Développer un outil permettant aux magistrats prescripteurs de connaître les disponibilités des services et les mesures en attente afin de raccourcir les délais d'exécution des décisions de justice tant en matière de protection de l'enfance (AED, MJIE AEMO, Placement) qu'en matière de protection juridique des majeurs.

Proposition 21.4.3 du GT « justice de protection » : Mettre à la disposition des juges des contentieux de la protection CP l'outil e-MJPM sur tout le territoire national, aujourd'hui décliné sur Paris et les Hauts de France.

Proposition 9.3 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Favoriser la transmission rapide des pièces judiciaires nécessaires à la mise en place de l'indemnisation de la partie civile.

Proposition transverse 3.2 : Explorer les opportunités d'administration proactive au sein de la Justice afin de faciliter et accélérer l'obtention de droits suite à une décision judiciaire (allocation sociale, statut administratif, etc.) par le partage de données avec d'autres administrations, dans le respect de la vie privée et du consentement des personnes concernées.

2. FACILITER LE TRAVAIL AVEC LES AVOCATS ET LES FORCES DE SÉCURITÉ INTÉRIEURE DURANT LA PROCÉDURE

a. Avec les avocats

Proposition 11 du GT « justice civile » : Créer un lieu de stockage de documents de type cloud afin de permettre le dépôt des écritures et une accessibilité simplifiée et simultanée tant aux parties et à leurs représentants qu'aux magistrats et aux greffiers.

Proposition 6.5 du GT « justice pénale » : Créer un cloud avocat leur permettant d'accéder en ligne et de manière sécurisée à une copie de la procédure audiencée ou en cours d'instruction. Cette copie serait mise à jour automatiquement lors de l'arrivée de nouvelles pièces. L'outil pourrait aussi envoyer certaines notifications obligatoires aux avocats.

Proposition 13.3 du GT « justice pénitentiaire et de réinsertion » : Mettre en œuvre une solution accessible aux avocats permettant de visualiser des rapports et informations contenus dans APPI ou CASSIOPEE en fonction de leur désignation en pré-sentenciel, lors de la phase de jugement ou en post-sentenciel

Proposition 11 du GT « justice civile » : Permettre aux juridictions de disposer d'écritures harmonisées des avocats, et de bénéficier des avantages pratiques



que constituent l'indexation des pièces, et l'utilisation de liens hypertextes vers les pièces utiles, dans le but d'économiser du temps et de gagner en qualité dans la rédaction et la mise en forme des décisions

Proposition transverse 3.3 : Identifier avec les avocats les fonctionnalités nécessaires pour que les outils numériques à destination des justiciables ne perturbent pas la relation avec leurs avocats, notamment en permettant à l'avocat de recevoir des notifications similaires au justiciable, ou de réaliser certaines démarches en son nom

b. Avec les forces de sécurité intérieure

Proposition 3.2 du GT « justice pénale » : Améliorer et uniformiser le contenu des réquisitions en proposant des trames aux enquêteurs

Proposition 2.3 du GT « justice pénale » : Eviter d'adresser aux FSI des notifications de convocation dès l'instant où le mis en cause n'est plus présent dans les locaux de l'unité et que le dossier de procédure a été communiqué au magistrat.

Proposition 7.3 du GT « justice pénale » : Grâce à l'identifiant unique de procédure (IDJ), créer un outil de suivi des procédures en cours d'enquête et de retour d'information aux enquêteurs sur les réponses pénales apportées

Proposition 7.6 du GT « justice pénale » : Offrir la possibilité pour le parquet d'ouvrir aux enquêteurs un accès aux dates de convocation devant le tribunal ou devant le délégué du procureur

3. SERVIR DE PLATEFORME À L'ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE POUR LA JUSTICE

a. Fournir des briques à l'écosystème

Proposition transverse 3.4 : Ouvrir le service d'authentification des magistrats et agents du ministère afin qu'il puisse être intégré par des partenaires dans leurs propres outils.

Proposition transverse 3.5 : Déployer avec les auxiliaires de justice (huissiers, notaires, médiateurs, etc.) un service d'authentification, sur le modèle de « Pro Santé Connect », pour l'usage du ministère de la Justice et de tiers

Proposition transverse 3.5 : Exposer sous format lisible par une machine, et idéalement via une API, les référentiels de la Justice ne contenant pas de données personnelles (SRJ, barèmes, etc.)

b. Définir des échanges de données standardisés



Proposition transverse 3.6 : Spécifier les standards fonctionnels et techniques autorisant certaines plateformes de médiation à envoyer des dossiers aux outils des juridictions sous forme de flux de données. Explorer d'autres opportunités de standardiser les échanges de données entre outils du ministère de la Justice et partenaires.

c. *Communiquer régulièrement avec l'écosystème*

Proposition transverse 3.7 : Renforcer la communication du ministère de la Justice sur ses projets et produits numériques en (i) maintenant régulièrement des informations à jour sur une page dédiée ; (ii) fournissant une documentation claire et des calendriers précis pour les services offerts aux partenaires ; (iii) organisant régulièrement des réunions d'informations avec certains partenaires privilégiés.

LISTE DES PROPOSITIONS NUMERIQUES DES ETATS GENERAUX DE LA JUSTICE



GLOSSAIRE

AED, Aide éducative à domicile

AEMO, Action Éducative en Milieu Ouvert

APESA, Aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aigue

API, *Application programming interface* ou « interface de programmation d'application »

ARIPA, Agence de recouvrement des impayés des pensions alimentaires, gérée par les Caisses d'allocations familiales (CAF) et la Mutualité sociale agricole (MSA)

ATIGIP, Agence du travail d'intérêt général et de l'insertion professionnel

CHRS, Centres d'hébergement et de réinsertion sociale

CJPM, Code de justice pénale des mineurs

CNB, Conseil national des barreaux

CPIP, Conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation

DACG, Direction des affaires criminelles et des grâces

DACS, Direction des affaires civils et du sceau

DAP, Direction de l'administration pénitentiaire

DPJJ, Direction de la protection judiciaire de la jeunesse

DSJ, Direction des services judiciaires

FPR, Fichier des personnes recherchées

FSI, Forces de sécurité intérieure

JAF, Juge aux affaires familiales

JAP, Juge de l'application des peines

MAAD, Modes algorithmiques d'analyse des décisions

MARD, Modes alternatifs de règlement des différends

MJIE, Mesure judiciaire d'investigation éducative

PPSMJ, Personnes placées sous main de justice

RGPD, Règlement général sur la protection des données

RPVA, Réseau privé virtuel avocats

SAP, Service de l'application des peines

SAUJ, Service d'accueil unique du justiciable

SPIP, Service pénitentiaire d'insertion et de probation

SG, Secrétariat général

TTR, Traitement en temps réel



APPLICATIONS

APPI, Suivi de l'application des peines

A-JUST, Start-up d'Etat sur le pilotage des juridictions

CASSIOPEE, Suivi et de traitement de la chaîne pénale

E-MJPM, Start-up d'Etat sur la réservation des mandataires sociaux

GENESIS, Suivi et de gestion des détenus

IPWEB, Suivi et le traitement des injonctions de payer

LMP, Logiciels métiers du parquet (compte-rendu traitement en temps réel, suivi des enquête, extractions judiciaires)

LRPGN, Rédaction des procédures de la gendarmerie nationale

LRPPN, Rédaction des procédures de la police nationale

NATINF, Référentiel des infractions

PARCOURS, Suivi des mesures liées à la protection judiciaire de la jeunesse

PILOT, Gestion des juridictions et planification des audiences

PHAROS, Récolte et présentation des statistiques sur l'activité des juridictions

PORTALIS, Programme réunissant les applications d'interaction avec le justiciable, et de dématérialisation de la chaîne civile

PPN, Programme réunissant les applications de la procédure pénale numérique

PRISME, Projet de remplacement d'APPI pour le suivi de l'application des peines

SIAJ, Système d'information de l'aide juridictionnelle

SRJ, Système de référence justice, référentiel des applications de la justice

WINEUR, Suivi des mineurs impliqués dans une procédure pénale

Annexe 26. Contribution de la Conférence nationale des présidents des tribunaux judiciaires au plan de transformation numérique 2023-2027**CONTRIBUTION AU PLAN DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE****2023-2027****État des lieux, perspectives et propositions**

A titre liminaire, la CNPTJ entend souligner les besoins et les attentes immenses des acteurs de terrain en vue d'un basculement performant dans l'ère numérique.

Si des avancées notables sont intervenues lors du 1^{er} PTN 2018-2022 (ultra-portables, débit réseau, wifi justice, VPN, visio-conférence, téléphonie), la perception des utilisateurs du terrain est très différente et beaucoup plus sévère. Se manifeste ainsi un ressenti des acteurs d'une aggravation des difficultés numériques de l'institution judiciaire, alors même que l'ensemble de la société a largement évolué depuis cinq ans, et que chacun peut ressentir une impression de « sur place », voire de régression dans certains domaines, et qu'aucun gain manifeste n'a encore permis d'appréhender l'ensemble des chantiers numériques avec optimisme ou satisfaction, à tel point qu'à une « dette numérique », ainsi que l'avait reconnue la précédente Garde des Sceaux, notre institution est désormais confrontée à un risque de « gouffre numérique ».

5 causes fondamentales semblent en être à l'origine :

1 - le dysfonctionnement récurrent voire quotidien des réseaux et applicatifs (lenteurs, suspensions, interruptions) ;

2 - un archaïsme bureautique de certains logiciels et une obsolescence de plusieurs applicatifs ;

3 - le sentiment d'une insuffisance anticipation récurrente (trames, équipements, migrations, incompatibilités des systèmes) ;

4 – le sentiment d’absence de soutien et d’accompagnement technique (articulation CLI-SAR-DIT peu claire ni efficiente, absence d’équipements de substitution etc...);

5 – un sentiment diffus que beaucoup de chantiers sont lancés en même temps mais qu’aucun n’avance réellement, ce qui apparaît préjudiciable à l’acculturation au numérique.

Ces sentiments et constats très largement partagés ont des conséquences qui sont à l’origine de deux grands maux pour le fonctionnement des juridictions :

1 – **des « stop and go » permanents d’activité**, aussi irritants pour tous les personnels que peu efficaces pour la performance des juridictions ;

2 – **une perte de confiance, un sentiment d’abandon** et un malaise profond expliquant pour partie, au titre de conditions de travail très dégradées, la large expression et mobilisation de l’automne 2021.

Cette fragilité des juridictions pourrait néanmoins être largement dépassée par une transformation numérique de grande ampleur qui traduise un réel changement de paradigme et qui comprennent de forts investissements pour l’institution judiciaire de notre pays, selon 3 axes fondamentaux :

-l’ambition de l’émergence d’un grand applicatif civil universel et d’un grand applicatif pénal unifié qui ne soient pas seulement des chaînes métiers des données de greffe, mais de **véritables outils de travail pour tous les acteurs** (magistrats, greffe et avocats) permettant une utilisation des données et pièces des affaires judiciaires aussi bien que **des outils de pilotage** permettant l’extraction de toutes données quantitatives, qualitatives ou thématiques en matière civile et pénale (Data judiciaires) ;

-l’association des juridictions à la transformation numérique en amont et en aval ;

-une agilité des outils et applicatifs au service des juridictions, en lien avec une adaptation permanente à l’initiative locale et aux remontées du terrain.

Les besoins sont immenses, car il s’agit tout à la fois de combler le déficit de formation et le déficit d’équipements (postes informatiques pour tous, doubles écrans, ultra-portables performants, navigateurs adaptés etc..) que de permettre, sur le plan financier et technique, la réalisation de ces objectifs ambitieux en vue d’une véritable transformation numérique, à la fois effective et en rapport avec notre temps.

Ainsi, la question fondamentale de l’augmentation des espaces de stockage des données actives (écritures, procès-verbaux et pièces) de l’ensemble des dossiers judiciaires civils et pénaux sur le modèle des hangars de stockage (Conseil d’Etat) ou par l’émergence d’un Cloud dédié dans le cadre des Clouds souverains ou Cloud de l’Etat (plusieurs ministères régaliens) supposera, en toute hypothèse, de forts investissements.

La méthode doit enfin être revisitée avec :

1° - une prise en compte de la transformation numérique au cœur de l'activité judiciaire, et non plus à titre accessoire ;

2° - des utilisateurs associés à tous les stades (ouverture à l'intelligence collective de l'initiative locale, association des juridictions aux projets, développement des groupes d'échange d'expérience et d'utilisateurs, lien avec l'ENM et l'ENG pour la formation en amont ainsi qu'au titre de la formation continue) ;

3° - un véritable soutien de fonctions supports professionnalisées ;

4° - une adhésion obligatoire des acteurs aux systèmes d'information (avocats) ;

5° - l'intégration des conditions de travail des personnels (titulaires et contractuels) avant ou, à tout le moins, en même temps qu'un accès plus aisé pour les usagers, en vue de disposer de vrais outils d'aide à la décision ;

6° - la mise en œuvre systématique d'une étude d'impact préalable à tout projet législatif, réglementaire ou numérique.

Au titre de ces constats et perspectives, la CNPTJ entend d'abord préciser les principales difficultés répertoriées (I), établir un état des lieux illustré de la transformation numérique en juridictions (II) et formuler des propositions concrètes pour une refondation de la transformation numérique (III).

En effet, les dysfonctionnements informatiques récurrents et l'utilisation de logiciels obsolètes génèrent une perte de confiance dans l'institution et parfois une réelle souffrance au travail pour de trop nombreux agents.

Il est difficile d'accompagner les greffiers et magistrats dans la mise en œuvre des réformes ou le développement de la dématérialisation des procédures, en soulignant les gains de temps escomptés ou une meilleure accessibilité pour le justiciable, alors que les juridictions sont régulièrement confrontées à des blocages irritants, tels les réseaux trop lents, les logiciels métiers mal configurés, l'absence de mise à jour des trames sur Cassiopée pour les CRPC avec constitution de parties civiles, le bloc peine, le CJPM, les pannes techniques occasionnant des pertes d'heures ou de jours de travail.

La mise en place de la PPN est à ce titre révélatrice pour les juridictions en cours de déploiement. Ainsi, si la mission PPN est venue évaluer les besoins au TJ de La Roche-sur-Yon, l'intégralité du matériel n'est pas livrée, la signature électronique fonctionne une fois sur deux, aucune harmonisation nationale de l'arborescence n'a été effectuée et le traitement dématérialisé s'arrête au tribunal correctionnel. Au lieu d'être un outil facilitateur, la PPN est actuellement vécue comme une contrainte supplémentaire et les bénéfices reconnus (TJ de Blois) ne sont pas entendus par tous.

Ces difficultés sont certainement accentuées par un déficit de culture informatique au sein des services judiciaires. La procédure numérique rend la juridiction et les agents très dépendants de l'informatique. Un soutien technique important est dès lors nécessaire, de même qu'un accompagnement et une formation des personnels. Une sous-exploitation des fonctionnalités est repérée et de mauvaises pratiques de saisie sont transmises d'agent à agent à l'occasion d'un changement de service peuvent compliquer l'organisation d'un service et son pilotage du fait de statistiques erronées.

Il faut tendre à une professionnalisation informatique au sein de nos services, le recours à des prestataires extérieurs ayant montré ses limites, entre méconnaissance des besoins utilisateurs et enlisement des certains projets.

I - DIFFICULTÉS PRINCIPALES

Récurrence des dysfonctionnements informatiques

Les présidents s'accordent pour déclarer que l'informatique ne peut être l'accessoire du principal et que les CLI sont surchargés alors même que ces fonctions ne sont pas reprises dans Outilgref. En outre, la mutualisation des CLI entraîne des déplacements longs.

Ils dénoncent les incidents informatiques récurrents et les problèmes de bande passante alors que des audiences numériques se tiennent.

Exemple au TJ de Bordeaux : 120 déconnexions inopinées de SATI en 5 jours, soit une déconnexion toutes les 20 minutes, l'informatique y est vécu comme l'irritant majeur et il est impossible d'identifier ce qui relève de la problématique locale de la problématique nationale.

En cas d'incident, la communication est peu compréhensible la plupart du temps et le support technique peu efficace, conduisant à l'accumulation des tickets d'intervention, ce d'autant que la répartition des compétences SAR/DIT/CLI est mal comprise.

Ces dysfonctionnements génèrent des tensions et empêchent de rédiger efficacement et sereinement une décision, lorsque l'on subit des blocages réguliers.

Défaut d'équipes informatiques de proximité

Certaines juridictions disposent d'une équipe informatique de proximité (exemple TJ d'Agen, mais pour autant les interventions au TJ de Cahors n'ont lieu qu'en visioconférence) ou d'un ambassadeur de la transformation numérique qui intervient sur plusieurs juridictions.

Le déploiement de ces équipes est disparate sur le territoire national. Le besoin de technicien informatique sur place doit être évalué avec plus de précisions pour permettre des formations sur poste et interventions diligentes.

Manque de constance et d'anticipation dans les développements

A titre d'exemple topique, en matière de JLD hospitalisation sous contrainte, après avoir fait la promotion d'un premier logiciel d'échanges cryptés (AxCrypt), il a été préconisé puis imposé le recours au logiciel ZED (outil relativement lourd) pour les échanges dématérialisés avec les services hospitaliers. Désormais, la circulaire de la DACS du 21 janvier 2022 indique que le ministère de la santé et le ministère de la justice proposent de mettre à disposition l'outil PLEX, qui constitue un outil externe à la messagerie Outlook. L'émergence d'un outil de cryptage intégré au logiciel métier apparaît par conséquent nécessaire.

De même, pour le nouveau contentieux de l'isolement-contention, les centres hospitaliers ne disposent pas encore d'un outil permettant de décompter les mesures qui sont prises de manière séquencées. Il s'agit d'une énième réforme qui est entrée en vigueur sans les outils informatiques et/ou trames ad hoc.

Applicatifs non opérationnels

* **Cassiopée** : constitue l'exemple topique du logiciel qui, malgré des ajustements depuis des années, ne donne pas satisfaction. L'actualisation des trames constitue un travail très long, ainsi que la création des nouvelles trames nécessaires pour s'adapter aux évolutions législatives. Les dysfonctionnements ci-dessous signalés sont trop nombreux, conduisant parfois à renvoyer des audiences (exemple CRPC ; CA de Toulouse, les juges d'instruction ont listé sur 6 pages les insuffisances de Cassiopée).

* **Chorus DT** apparaît comme très chronophage et emporte une sorte de transfert de charge du SAR vers les personnels en juridiction.

* **SIAJ**. Face aux problèmes de capacité des réseaux, on se retrouve avec une coexistence des deux dispositifs pour les agents du BAJ (papier et numérique), soit un fonctionnement du service en "mode dégradé" et un transfert de charges sur les services. La faible efficacité de la première version (TJ de Blois) ne permettait pas de traiter plus de 5 à 10 demandes par jour, ce qui a provoqué une augmentation du stock des demandes. Au TJ de La Rochelle, des difficultés importantes ont été relevées (extrême lenteur du réseau, impossibilité de signer la décision notamment). Si certaines difficultés techniques ont été résolues par la suite, et si la saisine directe par les justiciables, bien que limitée, constitue un progrès en termes d'accès à la justice et un gain de temps pour l'enregistrement, le stock s'en est trouvé affecté pour plusieurs mois (TJ de Blois).

D'autre part, l'obligation de maintenir une saisine papier pour le justiciable fait coexister deux modes de saisine qui supposent l'utilisation d'un même applicatif (SIAJ ou AJWIN). L'outil a été déployé, même à titre expérimental, sans prise en compte de son adaptation aux besoins.

***PPN** : l'implantation locale ralentit considérablement le débit réseau pour les autres usages informatiques

Unité portable

Le déploiement des ultra-portables pour le télétravail laisse des postes fixes sans base informatique au sein des juridictions, ce qui rend impossible l'utilisation de ces postes par d'autres personnels (vacataires, contractuels). La fragilité de ce matériel est aussi signalée : au TJ de Montauban, certains ultra-portables dysfonctionnement totalement, entraînant l'interpellation en rafales du CLI puis des chefs de juridiction sans possibilité de substitution rapide ni équipements surnuméraires en juridiction.

II - BILAN PTN (2017-2022)

Le choix depuis les origines de traitement de texte et tableurs suivant des versions gratuites ou moins chères (différentes versions de WordPerfect, OpenOffice, LibreOffice), a eu des conséquences catastrophiques en termes de perte de temps et d'incompatibilités. Cela a conduit plusieurs magistrats notamment, à travailler sur leurs ordinateurs personnels.

Il apparaît impératif de se donner les moyens d'un fonctionnement uniforme et opérationnel en déployant de manière définitive Microsoft Office auprès de chaque agent (en particulier Word et Excel) ou toute autre suite bureautique unique optimale.

Le défaut d'espace de stockage de dossiers civils (tutelles...) type NPP, conduit à des pratiques qui ne sont pas respectueuses de la CNIL.

La crise sanitaire aura eu le mérite de permettre une dotation en ordinateur portable des personnels de greffe et d'ouvrir l'usage externe sécurisé de plusieurs applicatifs métiers. Cette évolution doit être menée jusqu'au bout par la dotation systématique de tout agent d'un ultraportable qu'il peut dans son bureau relier à deux grands écrans. En télétravail, la mise en place de tels écrans devrait être également pensée, ainsi que le maintien de postes fixes en juridiction.

Elle aura également permis le développement de PLEX et PLINE, outils simples de communication dématérialisée. D'autres avancées importantes : VPN, visio CISCO.

Si la transformation numérique est en cours, elle ne suit pas le rythme de la révolution que la société traverse et l'institution judiciaire présente désormais un vrai retard, y compris à l'égard de pays émergents.

La CNPTJ en appelle par conséquent à ce que le second PTN 2023-2027 soit aussi ambitieux que rapide, et formule à cet effet les 25 propositions suivantes.

III - PROPOSITIONS

Propositions générales

PROPOSITION 1 – Mettre en œuvre rapidement la signature électronique pour les magistrats et greffiers au moyen de la carte agent ou de tout système approprié pour tous les contentieux civils et pénaux, qui permette un traitement de bout en bout dématérialisé et favorise un engagement réel pour le développement durable ainsi que l'adhésion des équipes judiciaires à la dématérialisation

PROPOSITION 2 – Créer un cloud ou un grand espace sécurisé de stockage de données en matière civile en lien avec Portalis ou tout autre projet ambitieux afin de permettre aux utilisateurs de disposer directement des données actives (écritures et pièces, au fur et à mesure de leur communication) dans un espace de stockage qui soit intégré à un grand applicatif civil universel

PROPOSITION 3 – Définir des trajectoires assumées et stabilisées pour les évolutions des applicatifs et de réelles études d'impact pour chaque réforme en matière applicative

PROPOSITION 4 – Permettre de dématérialiser avec les tiers et stocker les dossiers civils des majeurs protégés dans le cadre d'un partenariat avec les mandataires tutélaires et les dossiers d'assistance éducative des juges des enfants (stockage, échanges et archivage)

PROPOSITION 5 – Concevoir ou adapter un logiciel de cryptage unique qui soit intégré aux applicatifs et logiciels

PROPOSITION 6 – Définir un navigateur unique compatible avec toutes les applications pour ne plus avoir à utiliser concurremment Chrome, Mozilla ou Internet explorer, et basculer progressivement toutes les unités fixes ou portables sur un pack Microsoft Office, ou toute autre suite bureautique unique, performante et compatible avec les applicatifs anciens et futurs, en particulier Portalis

PROPOSITION 7 – Etablir un audit sur l'état des serveurs afin de mesurer leurs capacités et planifier leurs remplacements à court et moyen terme avec communication d'un planning national

PROPOSITION 8 – Mettre en œuvre un process de communication systématique pour tous en cas d'incident informatique national ainsi qu'un support national, régional et local réactif pour résoudre toutes les situations d'urgence

PROPOSITION 9 – Favoriser une véritable culture informatique au sein des écoles, ENM et ENG, en vue de permettre à tous les agents d'acquérir une agilité dans le traitement de texte, la gestion de la messagerie ou de tableur Excel, de même qu'une culture de la sécurité informatique. A cet effet, prévoir une action de formation initiale obligatoire minimale (branchements, ergonomie, frappe, fonctionnalités) ainsi que dans le cadre de la formation aux changement de fonction, puis encore lors de la prise de fonction en juridiction avec un appui personnalisé (CLI ou ATN)

PROPOSITION 10 – Créer un conseil consultatif des juridictions pour la transformation numérique auprès du secrétariat général ou de la direction des services judiciaire, composé de référents des tribunaux judiciaires

Propositions à mettre en œuvre dans les juridictions

PROPOSITION 11 – Disposer d'un technicien informatique professionnel ou d'un ambassadeur de la transformation numérique recruté dans chaque juridiction (les CLI n'étant que rarement des professionnels de l'informatique), disposant des droits suffisants pour intervenir sans passer par l'établissement de « tickets »

PROPOSITION 12 – Poursuivre le déploiement d'un ultra-portable pour chaque agent permettant à chacun de travailler à distance tout en maintenant des postes fixes en juridiction pour certains agents, contractuels notamment

PROPOSITION 13 – Doter les juridictions d'un « stock » d'équipements informatiques surnuméraire de secours afin de pouvoir faire face rapidement aux pannes d'ultra-portables et de procéder à leur remplacement sans délai

PROPOSITION 14 – Implanter le WIFI partout et pour tous, y compris les avocats en salles d'audience via un Wifi public si nécessaire

PROPOSITION 15 – Installer des bornes numériques dans chaque palais de justice avec un agent d'accueil formé pour permettre aux justiciables de saisir des requêtes en ligne, déposer une demande d'AJ et se renseigner sur l'avancée de leur procédure

PROPOSITION 16 – Créer un outil commun, au besoin avec le recours à l'intelligence artificielle, permettant de gérer des agendas partagés pour convoquer et organiser au niveau de chaque tribunal judiciaire des audiences et calendriers de procédures en matière civile et pénale en fonction de la nature des affaires et des disponibilités de chacun des acteurs

PROPOSITION 17 – Accompagner dans chaque juridiction le déploiement de la dématérialisation d'une réflexion tenant à ses conséquences sur les modes d'organisation du travail, les conditions de travail et la répartition des tâches pour toutes les catégories de personnels judiciaires

PROPOSITION 18 – Adapter le mobilier de bureau des salles d'audience au déploiement des matériels et équipements liés à l'implantation de la PPN pour permettre à la fois la pose de doubles écrans, d'une unité portable et d'un dossier papier résiduel pour les actes non numérisés (notes personnelles, pièces judiciaires de dernière minutes ou pièces versées aux débats par les parties)

Propositions relatives aux applicatifs

PROPOSITION 19 – Permettre et assurer effectivement un accès aux applicatifs et aux réseaux à tous les personnels judiciaires, titulaires et contractuels, dans les mêmes conditions et garanties de sécurité informatique

PROPOSITION 20 – Réinterroger Cassiopée dont l'éditique demeure beaucoup trop complexe à faire évoluer, avec la conséquence de ne pas disposer de trames à jour, afin d'aller vers un système plus intuitif et plus stable

PROPOSITION 21 – Créer un applicatif pénal unifié, avec fusion de tous les applicatifs pénaux (Cassiopée, Appi, Genesis etc...) permettant pour chaque dossier d'obtenir une vision d'ensemble et complète de la situation du prévenu ainsi que des peines légales et impossibles en fonction, notamment, des précédentes condamnations

PROPOSITION 22 – Rendre accessible à distance à l'ensemble des applicatifs Esabora tel que Wineurs (juge des enfants)

PROPOSITION 23 – Développer des outils d'aide à la rédaction en matière civile et pénale mis à jour à chaque réforme : avec l'Open Data des décisions de première instance en 2025, celles-ci seront passées au crible d'outils d'analyse automatisés performants qui risquent de stigmatiser non seulement les erreurs, mais aussi ceux qui les commettent

PROPOSITION 24 – Simplifier et actualiser l'arborescence du Dossier partagé de juridiction (DPJ - qui date de 2016) pour favoriser son déploiement et son usage pratique

PROPOSITION 25 – Après retour d'expérience sur la mise en œuvre de Chorus DT et des améliorations/simplifications qui peuvent y être apportées, désigner un référent soutien par juridiction pour la formation des personnels