

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



Transformation numérique : Audit de Justitia 4.0

Tribunal fédéral

Bestelladresse	Contrôle fédéral des finances (CDF)
Adresse de commande	Monbijoustrasse 45
Indirizzo di ordinazione	3003 Berne
Ordering address	Suisse
Bestellnummer	105.23384
Numéro de commande	
Numero di ordinazione	
Ordering number	
Zusätzliche Informationen	www.efk.admin.ch
Complément d'informations	info@efk.admin.ch
Informazioni complementari	+ 41 58 463 11 11
Additional information	
Abdruck	Gestattet (mit Quellenvermerk)
Reproduction	Autorisée (merci de mentionner la source)
Riproduzione	Autorizzata (indicare la fonte)
Reprint	Authorized (please mention source)

Table des matières

L'essentiel en bref	5
Das Wesentliche in Kürze	7
L'essenziale in breve	9
Key facts	11
1 Mission et déroulement	15
1.1 Contexte	15
1.2 Objectif et questions d'audit	16
1.3 Étendue de l'audit et principes.....	16
1.4 Documentation et renseignements.....	16
1.5 Discussion finale	16
2 Bases : la numérisation de la justice suisse	17
2.1 Le grand nombre de parties prenantes rend le projet plus complexe	18
2.2 Le projet est piloté et dirigé de manière paritaire	19
3 Gestion des parties prenantes	21
3.1 Gestion incomplète des parties prenantes.....	21
3.2 Forte orientation vers les utilisateurs parmi les parties prenantes prioritaires.....	23
4 Potentiel d'amélioration de l'efficacité et de synergie	24
4.1 Le potentiel d'amélioration de l'efficacité doit être exploité progressivement	24
4.2 Les potentiels de synergie sont recherchés et exploités de manière judicieuse	26
5 Architecture et sécurité	27
5.1 Conformité aux prescriptions et directives en vigueur non garantie.....	27
5.2 Il manque une base pour un pilotage stratégique du développement.....	29
6 Gestion et contrôle de projet	30
6.1 Les objectifs et la planification doivent être affinés.....	30
6.2 La gestion du changement doit être opérationnalisée	31
6.3 La gestion des risques est centrale et concerne tous les acteurs	32
6.4 L'assurance qualité doit être encore renforcée	33
Annexe 1 : Plan directeur du projet Justitia 4.0	35
Annexe 2 : Organigramme du projet Justitia 4.0	36

Annexe 3 : Bases légales et interventions parlementaires	37
Annexe 4 : Abréviations	39
Annexe 5 : Glossaire	40
Annexe 6 : Modèle d’audit de la transformation numérique	42

Transformation numérique : Audit de Justitia 4.0

Tribunal fédéral

L'essentiel en bref

En 2019, la Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP) et la Conférence suisse sur la justice ont lancé le projet Justitia 4.0 (J40). Celui-ci est soutenu par la Fédération suisse des avocats et par l'Office fédéral de la justice (OFJ). L'OFJ est responsable du processus législatif relatif à la nouvelle loi fédérale sur les plateformes de communication électronique dans le domaine judiciaire. Le but du projet est de garantir un passage au numérique uniforme et généralisé de la justice suisse pour tous les types de procédures pénales, civiles et administratives. Le projet J40 vise à numériser tous les types de procédures pénales, civiles et administratives menées par les autorités judiciaires, soit par quelque 30 000 collaboratrices et collaborateurs juridiques professionnels. Le budget du projet s'élève à 89 millions de francs, dont un quart environ est financé par la Confédération. Les travaux du projet sont divisés en trois sous-projets : la plateforme, l'application pour l'eDossier judiciaire (ADJ) et la transformation. Le projet J40 doit s'achever en 2027. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) examine le projet J40 pour la première fois.

La mise en place de la plateforme a bien progressé au moment de l'audit. Le sous-projet ADJ mise sur une solution éprouvée pour la gestion électronique des dossiers, afin de pouvoir profiter du savoir et des ressources de développement existants et de réaliser des économies. Les travaux de conception et de mise en œuvre prévus représentent toutefois un défi de taille. Le pilotage et la gestion du projet ainsi que la gestion des parties prenantes doivent impérativement être renforcés. Le projet J40 doit en particulier garantir une architecture cible conforme aux prescriptions et aux directives.

Gestion incomplète des parties prenantes

Les activités du projet se sont principalement concentrées sur la plateforme pour la communication électronique des écrits. La gestion des parties prenantes a été négligée par la suite. Et ce, bien que les exigences soient complexes dans leur étendue et leur profondeur. Le projet est largement réactif dans la gestion des parties prenantes. Seules les parties prenantes prioritaires sont impliquées dans les activités du projet. Ainsi, le risque existe de ne pas avoir identifié tous les besoins, ce qui peut entraîner des résistances et des retards dans la prise de décisions importantes. Le CDF recommande d'impliquer toutes les parties prenantes concernées. Leurs attentes et leurs besoins doivent être analysés. Le projet J40 convainc les parties prenantes impliquées jusqu'à présent, principalement de par son utilité.

Le potentiel d'amélioration de l'efficacité n'est pas suffisamment pris en compte

Les optimisations potentielles de l'efficacité et les économies de coûts sont inscrites dans le mandat de projet J40. Les avantages escomptés sont définis et les parties prenantes ne doutent pas de leur réalisation. Toutefois, le projet n'a pas encore défini comment les optimisations de l'efficacité et les économies de coûts doivent être démontrées. En outre,

le projet J40 ne prend pas suffisamment en compte le potentiel d'amélioration de l'efficacité. Le projet cherche activement à identifier et à exploiter les synergies. Le CDF recommande d'élaborer et de mettre en place des bases assurant la conduite et le pilotage du projet en fonction des objectifs d'utilité et d'efficacité.

Manque de clarté dans le respect des prescriptions et directives

Le projet concerne non seulement les autorités judiciaires et les parties à la procédure, mais également les offices fédéraux qui mènent des procédures pénales. Pour qu'ils puissent utiliser la plateforme, diverses prescriptions et directives de la Confédération doivent être respectées, notamment en matière de sécurité informatique. Le présent audit n'a pas permis de déterminer si la mise en œuvre actuelle de la plateforme permettrait de respecter ces prescriptions et directives. Le CDF recommande de clarifier cette question. Dans le cas contraire, les offices fédéraux et éventuellement d'autres parties prenantes importantes risquent de ne pas pouvoir utiliser la plateforme ou qu'avec du retard.

Le pilotage et la gestion du projet doivent être renforcés

La planification du projet et de ses sous-projets ne répond pas suffisamment aux exigences d'une gestion et d'un pilotage efficaces. La gestion interne des risques présente des faiblesses, tout comme l'assurance qualité. Les bases d'une gestion uniforme des risques ne sont pas réunies, ce qui empêche de se faire une idée fiable des risques. Bien que la procédure de gestion du changement soit décrite, l'opérationnalisation de la plateforme n'a pas encore eu lieu. Dans ce contexte, le CDF recommande diverses mesures visant à renforcer la gestion et le pilotage du projet.

Texte original en allemand

Digitale Transformation: Prüfung von Justitia 4.0

Bundesgericht

Das Wesentliche in Kürze

Die Konferenz der Kantonalen Justiz- und Polizeidirektorinnen und -direktoren (KKJPD) und die Schweizerische Justizkonferenz haben 2019 das Projekt Justitia 4.0 (J40) gestartet. Unterstützt wird J40 vom Schweizerischen Anwaltsverband sowie vom Bundesamt für Justiz (BJ). Das BJ verantwortet den Gesetzgebungsprozess für das neue Bundesgesetz über die Plattformen für die elektronische Kommunikation in der Justiz. Ziel des Projektes ist, eine einheitliche und flächendeckende Digitalisierung der Schweizer Justiz für alle Verfahrenstypen im Straf-, Zivil- sowie Verwaltungsrecht zu gewährleisten. Die Digitalisierungsziele von J40 betreffen alle von Justizbehörden geführten Verfahrenstypen im Straf-, Zivil- und Verwaltungsverfahren und damit etwa 30 000 professionelle Rechtsmitarbeitende. Das Projektbudget beträgt 89 Millionen Franken, wovon rund ein Viertel durch den Bund getragen wird. Die Projektarbeiten sind in drei Teilprojekte aufgeteilt: Plattform, eJustizakte Applikation (JAA) und Transformation. Das Projekt J40 soll 2027 zum Abschluss kommen. Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) prüfte das Projekt J40 zum ersten Mal.

Beim Aufbau der Plattform konnten bis zum Prüfungszeitpunkt gute Fortschritte erzielt werden. Das Teilprojekt JAA setzt auf eine bewährte Lösung für die elektronische Aktenführung. Damit kann von bestehendem Wissen und Entwicklungsressourcen profitiert und Aufwände gespart werden. Die geplanten Konzept- sowie Umsetzungsarbeiten stellen jedoch eine grosse Herausforderung dar. Die Projektsteuerung und -führung sowie im Stakeholdermanagement müssen zwingend verstärkt werden. J40 muss insbesondere eine vorgaben- und richtlinienkonforme Zielarchitektur sicherstellen.

Unvollständiges Stakeholdermanagement

Der primäre Fokus der Projektaktivitäten lag auf der Plattform für den elektronischen Rechtsverkehr. Das Stakeholdermanagement wurde in der Folge vernachlässigt. Dies, obschon die Anforderungen in ihrer Breite und Tiefe komplex sind. Das Projekt agiert beim Stakeholdermanagement weitgehend reaktiv. Nur prioritäre Stakeholder sind in die Aktivitäten einbezogen. So besteht das Risiko, nicht alle notwendigen Bedürfnisse erfasst zu haben. Widerstände können entstehen und wichtige Entscheidungen zu spät getroffen werden. Die EFK empfiehlt, alle relevanten Stakeholder mit einzubeziehen. Ihre Erwartungen und Bedürfnisse müssen analysiert werden. Bei den bisher eingebundenen Stakeholdern überzeugt das Projekt J40 mit einer hohen Nutzenorientierung.

Das Potenzial zur Effizienzsteigerung wird unzureichend adressiert

Potenzielle Effizienzoptimierungen sowie Kosteneinsparungen sind im Projektauftrag von J40 festgehalten. Nutzenversprechen sind formuliert und an einer Realisierung dieser zweifeln die Stakeholder nicht. Wie erzielte Effizienzoptimierungen sowie Kosteneinsparungen nachgewiesen werden sollen, wurde jedoch vom Projekt noch nicht festgelegt. Zudem adressiert J40 Effizienzsteigerungspotenziale unzureichend. Die Identifikation sowie Nutzung von Synergien gehen das Projekt aktiv an. Die EFK empfiehlt

die Erstellung und Implementierung von Grundlagen, welche eine Projektführung und -steuerung über Nutzen- / Wirkungsziele sicherstellt.

Unklarheit bei der Einhaltung von Vorgaben und Richtlinien

Neben den Justizbehörden sowie Verfahrensbeteiligten sind auch jene Bundesämter, die Strafverfahren führen, vom Projekt betroffen. Damit sie die Plattform nutzen können, müssen diverse Vorgaben und Richtlinien des Bundes u. a. zur Informatiksicherheit eingehalten werden. Ob solche Vorgaben und Richtlinien mit der bisherigen Umsetzung der Plattform eingehalten werden können, blieb im Rahmen dieser Prüfung unklar. Die EFK empfiehlt die Klärung dieser Frage. Ansonsten besteht das Risiko, dass die Bundesämter und allenfalls weitere wichtige Stakeholder die Plattform nicht oder erst mit Verspätung nutzen können.

Die Projektsteuerung und -führung müssen gestärkt werden

Die Planung des Projekts und seiner Teilprojekte erfüllt die Bedürfnisse einer wirksamen Projektführung und -steuerung ungenügend. Das interne Risikomanagement weist Schwachstellen auf, die Qualitätssicherung ebenfalls. Die Grundlagen für eine einheitliche Risikobewirtschaftung sind nicht gegeben, wodurch das Risikobild unzuverlässig ist. Der Changemanagement-Prozess ist zwar beschrieben, eine Operationalisierung für die Plattform hat jedoch noch nicht stattgefunden. Vor diesem Hintergrund empfiehlt die EFK diverse Massnahmen zur Stärkung der Projektführung und -steuerung.

Trasformazione digitale: verifica di Justitia 4.0

Tribunale federale

L'essenziale in breve

Nel 2019, la Conferenza dei direttori cantonali di giustizia e polizia (CDCGP) e la Conferenza della giustizia hanno avviato il progetto Justitia 4.0 (J40), con il supporto della Federazione Svizzera degli Avvocati e dell'Ufficio federale di giustizia (UFG). L'UFG è responsabile del processo legislativo per la nuova legge federale concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica nella giustizia. L'obiettivo del progetto è garantire una digitalizzazione uniforme e completa del sistema giudiziario svizzero per tutti i tipi di procedimenti di diritto penale, civile e amministrativo. Gli obiettivi di digitalizzazione del progetto J40 riguardano tutti i tipi di procedimenti condotti dalle autorità giudiziarie in ambito penale, civile e amministrativo e, pertanto, circa 30 000 professionisti del settore legale. Il budget del progetto ammonta a 89 milioni di franchi svizzeri, di cui circa un quarto finanziato dalla Confederazione. I lavori legati al progetto sono suddivisi in tre sottoprogetti: piattaforma, applicazione dossier giudiziario (ADG) e trasformazione. La conclusione del progetto J40 è prevista nel 2027. È la prima volta che il Controllo federale delle finanze (CDF) sottopone a verifica questo progetto.

Al momento della verifica, lo sviluppo della piattaforma aveva registrato buoni progressi. Per la gestione elettronica degli atti, il sottoprogetto ADG si basa su una soluzione consolidata. Ciò consente di beneficiare di conoscenze e risorse di sviluppo esistenti e di risparmiare sui costi. Tuttavia, i lavori di progettazione e di attuazione pianificati rappresentano una sfida importante. È imperativamente necessario rafforzare la direzione e la gestione del progetto come anche degli stakeholder. Il progetto J40 deve garantire soprattutto un'architettura di destinazione conforme alle prescrizioni e alle direttive.

Gestione incompleta degli stakeholder

Le attività del progetto erano incentrate innanzitutto sulla trasmissione elettronica di atti giuridici. In seguito è stato trascurato l'aspetto della gestione degli stakeholder, benché le esigenze in questo ambito siano molto complesse. Per quanto riguarda la gestione degli stakeholder, il progetto è ampiamente reattivo. Dato che nelle attività del progetto sono stati coinvolti soltanto gli stakeholder principali, vi è il rischio che non siano state rilevate tutte le esigenze necessarie. Ciò potrebbe comportare resistenze e ritardi nella presa di decisioni importanti. Il CDF raccomanda di coinvolgere tutti gli stakeholder principali, in modo da poter analizzare le loro aspettative ed esigenze. Il progetto J40 ha convinto gli stakeholder finora coinvolti soprattutto dal punto di vista dell'elevato orientamento all'utilità.

Il potenziale di aumento dell'efficienza non è sufficientemente considerato

All'interno del mandato di progetto J40 sono definite le possibili ottimizzazioni dell'efficienza e la diminuzione dei costi. Le proposte di valore sono formulate e gli stakeholder non dubitano della loro realizzazione. Nel quadro del progetto non è stato tuttavia definito come comprovare le ottimizzazioni dell'efficienza e le diminuzioni dei costi realizzate. Inoltre, il progetto J40 non esamina a sufficienza il potenziale di aumento

dell'efficienza. L'identificazione e lo sfruttamento di sinergie rientrano tra gli obiettivi prioritari del progetto. Il CDF raccomanda di creare e implementare delle basi che garantiscano una direzione e una gestione del progetto in funzione degli obiettivi in materia di utilità ed efficienza.

Mancanza di chiarezza nell'ambito del rispetto di prescrizioni e direttive

Oltre le autorità giudiziarie e le parti interessate dai procedimenti, il progetto riguarda anche gli uffici federali che conducono procedimenti penali. Per poter utilizzare la piattaforma occorre rispettare varie prescrizioni e direttive, anche in materia di sicurezza informatica. Dalla presente verifica non emerge se l'attuazione della piattaforma eseguita finora consente di rispettare tali prescrizioni e direttive. Il CDF raccomanda di chiarire questo aspetto. In caso contrario, vi è il rischio che gli uffici federali ed eventualmente altri importanti stakeholder non possano utilizzare la piattaforma o solo con ritardo.

Rafforzare la direzione e la gestione del progetto

La pianificazione del progetto e dei sottoprogetti non soddisfa sufficientemente le esigenze di una direzione e gestione efficaci. La gestione interna del rischio presenta alcune lacune, così come la garanzia della qualità. Non vi sono le basi per una gestione dei rischi uniforme, motivo per cui il quadro dei rischi risulta inaffidabile. Benché la procedura di gestione dei cambiamenti sia descritta, l'operazionalizzazione della piattaforma non è ancora avvenuta. Alla luce di quanto precede, il CDF raccomanda di adottare diverse misure allo scopo di rafforzare la direzione e la gestione del progetto.

Testo originale in tedesco

Digital transformation: audit of Justitia 4.0

Federal Supreme Court

Key facts

In 2019, the Conference of Cantonal Justice and Police Directors (CCJPD) and the Swiss Justice Conference launched the Justitia 4.0 (J40) project. J40 is supported by the Swiss Bar Association and the Federal Office of Justice (FOJ). The FOJ is in charge of the legislative process for the new Federal Act on the Platform for Electronic Communication in the Justice System. The project aims to ensure the consistent and comprehensive digitalisation of the Swiss justice system for all types of proceedings under criminal, civil and administrative law. J40's digitalisation objectives cover all types of proceedings under criminal, civil and administrative law conducted by judicial authorities, and thus involve approximately 30,000 legal professionals. The project has a budget of CHF 89 million, of which around a quarter is borne by the federal government. The project activities are divided into three sub-projects: platform, the e-justice record (eJustizakte) application and transformation. The J40 project is scheduled for completion in 2027. The Swiss Federal Audit Office (SFAO) audited the J40 project for the first time.

So far, good progress has been made with setting up the platform. The e-justice record sub-project is based on a tried and tested solution for electronic record-keeping. This means that existing know-how and development resources can be leveraged, leading to cost savings. However, the planned conceptual and implementation work presents a major challenge. There is an urgent need to strengthen project steering and management, as well as stakeholder management. J40 must ensure, in particular, that the target architecture complies with the rules and regulations.

Incomplete stakeholder management

The primary focus of the project activities was on the platform for cyberjustice. Stakeholder management was neglected as a result, even though the requirements are complex in terms of breadth and depth. As regards stakeholder management, the project is largely reactive in nature. Only priority stakeholders are involved in project activities. Consequently, there is a risk that not all relevant needs have been covered. Resistance may arise and important decisions might be taken too late. The SFAO recommends that all relevant stakeholders be involved. Their expectations and needs must be assessed. The stakeholders involved to date have been impressed by the J40 project's high focus on the benefits.

The potential for efficiency gains is not sufficiently addressed

Potential efficiency gains and savings are set out in the project charter for J40. Commitments on benefits have been formulated and the stakeholders have no doubts about feasibility. However, the project has not yet defined how the achieved efficiency gains and cost savings are to be demonstrated. Moreover, J40 does not sufficiently address the potential efficiency gains. The project is actively pursuing the identification and use of

synergies. The SFAO recommends that principles be drawn up and implemented which ensure project management and steering based on benefit and impact goals.

Lack of clarity over compliance with rules and regulations

Apart from the judicial authorities and parties to proceedings, the federal offices that conduct criminal proceedings are also covered by the project. In order for them to use the platform, various federal rules and regulations, including those on information security, must be complied with. At the time of the audit, it was still unclear whether such rules and regulations can be adhered to with the existing implementation of the platform. The SFAO recommends that this question be clarified, otherwise there is a risk that the federal offices, and possibly other important stakeholders, will be able to use the platform only with a delay, or not at all.

Project steering and management need to be strengthened

The planning of the projects and its sub-projects does not sufficiently meet the demands of effective project management and steering. Internal risk management is deficient, as is quality assurance. There are no principles for consistently dealing with risk, resulting in an unreliable picture of risk. The change management process has been described but, as yet, this has not been operationalised for the platform. In view of this, the SFAO recommends that the FDF take various measures to strengthen project management and steering.

Original text in German

Prise de position générale du Tribunal fédéral

Le CDF n'est guère compétent pour un audit du projet Justitia 4.0

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) retient à juste titre que ni la Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP) ni même le projet Justitia 4.0 (ci-après: projet J40) n'est soumis à la surveillance financière de la Confédération; cela ne s'applique qu'au Tribunal fédéral (art. 8 al. 2 LCF). En outre, il a cependant pris note du fait que le projet J40 est porté par la CCDJP (cette dernière représentant 26 cantons) et la Conférence de la justice (groupement informel de l'ensemble des tribunaux cantonaux supérieurs et du Tribunal fédéral) ainsi que par la Fédération Suisse des Avocats (FSA) et que la Confédération (concrètement: le Tribunal fédéral) supporte environ un quart des coûts budgétés. Le Tribunal fédéral, en sa qualité de cosignataire du contrat eDossier de la Conférence de la justice, fait partie des commanditaires du projet J40. Le projet J40 n'est ainsi pas un projet du Tribunal fédéral. Il s'agit d'un projet intercantonal auquel le Tribunal fédéral, en sa qualité de cour suprême suisse, participe. Le CDF engage néanmoins en quelque sorte le Tribunal fédéral parce qu'il assume la co-présidence du comité de pilotage dans le projet, qu'il est représenté au comité de projet au niveau opérationnel et enfin qu'il met à disposition le chef de projet général.

Absence de compétence du Tribunal fédéral pour la mise en œuvre des recommandations

La Commission administrative du Tribunal fédéral est chargée des prises de position du Tribunal fédéral dans les affaires administratives (art. 17 LTF). Elle est régulièrement informée des avancées du projet et se prononce sur la participation du Tribunal fédéral aux coûts du projet. Dans le respect des principes de gouvernance que le projet Justitia 4.0 s'est donné, elle influence le déroulement du projet par le seul biais du co-président du comité de pilotage, qui est juge fédéral. La Commission administrative peut ainsi certes recevoir les recommandations du CDF et les transmettre par le biais du co-président du comité de pilotage du projet J40, mais elle ne peut pas en assurer la mise en œuvre, faute de compétence. Contrairement à la suggestion faite à l'issue des discussions menées dans le cadre de l'audit, le CDF a renoncé à solliciter une prise de position du projet J40, ce qui est regrettable.

Les recommandations du CDF entraînent des coûts supplémentaires

Le principe de la transparence est un objectif du projet J40. Le Tribunal fédéral soutient sans réserve ce principe et salue le fait que le projet soit évalué de manière critique par des personnes (tierces) compétentes ayant un regard extérieur. Il prend en outre note avec satisfaction que le CDF considère que le projet J40 est en principe en bonne voie, car il ne remet pas en question la mise en œuvre et la réalisation des objectifs définis par le projet J40. Les recommandations formulées ne se réfèrent ainsi que, mais tout de même, à un potentiel d'amélioration. Dans la mesure où les défauts constatés sont avérés et ne sont pas devenus sans objet, le Tribunal fédéral accepte les recommandations mais laisse cependant aux responsables du projet le soin de mettre en œuvre les mesures en fonction de la probabilité de survenance des risques correspondants et de leurs incidences sur le projet.

Il est à prévoir qu'une mise en œuvre complète des recommandations puisse entraîner une augmentation des ressources en personnel et engendrer ainsi des coûts supplémentaires.

Texte original en allemand

Prise de position générale de la Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police

Le rapport contient une série de recommandations qui s'adressent exclusivement au Tribunal fédéral en raison de la limitation du domaine de compétence du CDF aux autorités fédérales. Bien que cela ne nous y engage ni nous ni les responsables du projet, nous considérons que ces recommandations méritent réflexion et remercions le CDF d'avoir apporté un regard extérieur indépendant sur le projet.

Nous avons pris note des critiques du CDF et nous en tiendrons compte dans le cadre du projet, en accord avec la représentation du Tribunal fédéral, dans la mesure où le pilotage extrêmement exigeant du projet et la prise en compte des différents intérêts de nos parties prenantes nous le permettent. Dans ce sens, nous soutenons également la prise de position du Tribunal fédéral.

Texte original en allemand

Les avis sont repris dans le rapport tels quels et sans commentaire.

1 Mission et déroulement

1.1 Contexte

La stratégie Suisse numérique 2023 prévoit que l'ensemble de la population bénéficie d'une transformation numérique durable et responsable.¹ Les autorités à tous les échelons de l'État fédéral, la société civile et les milieux économiques, scientifiques et politiques doivent œuvrer ensemble au changement. Le système judiciaire également, lequel, contrairement à l'administration, est très en retard en matière de numérisation.² En 2020, seulement 1,5 % de toutes les requêtes adressées aux tribunaux l'ont été par voie numérique.³ Outre les multiples avantages pour les bénéficiaires des prestations, d'importants gains d'efficacité ainsi que des économies de coûts plaident en faveur d'une numérisation par degré de priorité, généralisée et uniforme du système judiciaire.

Les premières démarches entreprises entre 2015 et 2016 ont conduit, en novembre 2016, des représentants de la Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP), du Tribunal fédéral en tant que représentant de la Conférence sur la justice ainsi que du Ministère public de la Confédération à adopter une approche commune. La Fédération suisse des avocats a également soutenu le projet. Le Conseil fédéral a chargé l'Office fédéral de la justice (OFJ) d'élaborer les bases légales, à savoir une nouvelle loi sur la communication électronique avec les tribunaux et sur la gestion électronique des dossiers par les autorités judiciaires (loi fédérale sur les plateformes de communication électronique dans le domaine judiciaire [LPCJ]). L'OFJ est également responsable de la modification des textes juridiques concernés par la LPCJ sur le plan fédéral (voir annexe 3). La communication électronique dans le domaine judiciaire et le projet J40 ont fait l'objet de diverses interventions parlementaires (voir annexe 3).

Le mandat de projet a vu le jour dans le cadre du projet « eJus2020 » d'harmonisation de l'informatique dans la justice pénale (HIJP) et a été approuvé par le comité de pilotage le 13 février 2019. Des représentants du programme HIJP et du projet eDossier-Tribunal fédéral ont collaboré à son élaboration. Le projet J40 concerne tous les tribunaux fédéraux : le Tribunal fédéral, le Tribunal administratif fédéral, le Tribunal pénal fédéral et le Tribunal fédéral des brevets. Le Tribunal fédéral assure la coprésidence du comité de pilotage et est représenté sur le plan opérationnel dans le comité de projet. En outre, le Tribunal fédéral désigne le chef de projet général. Le présent rapport ainsi que les recommandations qu'il contient s'adressent au Tribunal fédéral, car celui-ci est représenté au sein du comité de pilotage et, à la différence des organes et instances cantonaux, il est soumis à la surveillance financière du CDF (art. 8, al. 2, de la loi fédérale sur le Contrôle fédéral des finances [LCF]).

Les cantons participent au projet au sein de la CCDJP, d'une part, et par 21 tribunaux et administrations judiciaires (cantons qui participent à la Conférence sur la justice), d'autre part.

Le budget jusqu'en 2027 s'élève au total à 89 millions de francs.

¹ Source : [Stratégie Suisse numérique](#).

² Source : Mandat de projet Justitia 4.0, version 1.2.

³ Source : Baromètre eJustice 2020.

En raison de l'importance stratégique du projet pour le système judiciaire et du lancement de la phase de mise en œuvre du sous-projet Plateforme, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a décidé de procéder à un audit en 2023.

1.2 Objectif et questions d'audit

Le modèle d'audit du CDF (cf. annexe 5) a été utilisé pour évaluer la transformation numérique. Le projet J40 a été examiné sous plusieurs angles : client, stratégie, technologie, exploitation, organisation et culture. Les questions suivantes ont été définies pour l'audit :

1. Le potentiel d'amélioration de l'efficacité de la transformation numérique est-il exploité ?
2. Les nouveaux clients, partenaires, produits et services potentiels sont-ils pris en compte de manière adéquate ?
3. La transformation numérique est-elle intégrée, pilotée et dirigée de manière adéquate dans une architecture globale ?
4. Les conditions générales existantes (lois, technologie, etc.) permettent-elles une mise en œuvre flexible et en temps voulu et une numérisation continue ?

1.3 Étendue de l'audit et principes

L'audit a été réalisé par Michelle Desmond (responsable de la révision) et Christoph Leupin du 7 août au 8 septembre 2023, sous la responsabilité de Beat Stamm. Le présent rapport ne tient pas compte des développements postérieurs à l'audit.

1.4 Documentation et renseignements

Le Tribunal fédéral ainsi que la CCDJP et certains collaborateurs du projet ont obligeamment fourni au CDF tous les renseignements nécessaires. Les documents demandés (ainsi que l'infrastructure nécessaire) ont été mis à la disposition de l'équipe d'audit sans restriction.

1.5 Discussion finale

La discussion finale a eu lieu le 15 novembre 2023. Ont participé : un juge fédéral dans le rôle de co-président du comité de pilotage, le secrétaire général de la CCDJP dans le rôle de co-président du comité de pilotage, le chef du projet J40, le secrétaire général du Tribunal fédéral, le responsable externe de la qualité et de la gestion des risques du projet J40, le responsable de mandat du CDF, le responsable du CDF, la responsable de la révision du CDF.

Le CDF remercie les personnes concernées pour leur coopération et rappelle qu'il appartient au Tribunal fédéral de surveiller la mise en œuvre des recommandations.

CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES

2 Bases : la numérisation de la justice suisse

En collaboration avec des représentants du secteur, le sous-projet de J40 « Transformation » a élaboré la vision suivante :

« Pour une justice numérique sûre - pour que le chemin vers la justice ne passe plus par des montagnes de papier ».

Les exigences de base suivantes pour le projet J40, adoptées par le comité de pilotage le 13 février 2019, y sont inscrites :

- Développement d'un portail unique de la justice suisse (Justitia.Swiss)
- Remplacement du dossier papier par le dossier électronique
- Remplacement de l'acheminement postal par l'échange électronique de données et l'accès en ligne au dossier.

La plateforme centrale Justitia.Swiss permettra de supprimer les charges administratives liées aux envois postaux ainsi que les coûts et les retards dus aux livraisons postales, et, en outre, de garantir un échange sécurisé entre les utilisateurs.

Le dossier électronique aura une structure similaire à celle du dossier papier et pourra contenir différents formats de fichiers (par exemple image, graphique, audio, vidéo). Parmi les avantages, on peut citer le travail mobile, le traitement simultané du dossier par plusieurs utilisateurs ainsi qu'un traitement et une conservation plus efficaces. En raison de l'hétérogénéité des types de procédures, des processus d'affaires et des infrastructures informatiques des organisations de base (les organisations des groupes cibles) ainsi que de l'absence de compétences du projet et du législateur, la normalisation de la structure du dossier électronique n'est pas un objectif poursuivi. L'introduction du dossier électronique doit permettre un développement organique de la structure générale initiale, composée de la chemise du dossier, du contenu du dossier, ainsi que de pièces justificatives supplémentaires, vers une structure fondée sur les bonnes pratiques en matière de communication électronique de tous les écrits.

Il sera également possible de consulter le dossier électronique au moyen d'une plateforme d'échange. Sur autorisation expresse de l'expéditeur, le destinataire peut consulter et télécharger sur la plateforme les pièces du dossier qui lui ont été envoyées.

La LPCJ, qui a fait l'objet d'un débat parlementaire pendant la période de l'audit, constitue la base légale pour l'introduction de l'obligation qu'elle prévoit dans les procédures judiciaires dont la réglementation relève de la compétence de la Confédération. Elle régit notamment la communication électronique de tous les écrits (via les plateformes) et la gestion électronique des dossiers (par les autorités judiciaires). L'application Dossier judiciaire (ADJ) prévue pour le traitement du dossier électronique ne fait pas partie de la loi. Le dossier électronique doit satisfaire aux exigences en matière d'archives judiciaires et d'archives de l'État.

La mise à disposition des éléments techniques prévus par la LPCJ et de l'ADJ doit permettre de remplir les conditions générales d'une numérisation de bout en bout du projet J40.

2.1 Le grand nombre de parties prenantes rend le projet plus complexe

Selon le P-LPCJ, les autorités judiciaires (tribunaux, ministères publics, autres autorités) qui appliquent les lois fédérales mentionnées dans l'annexe au P-LPCJ sont largement concernées par les obligations prévues dans le projet de loi (dispositions contraignantes en matière de communication électronique de tous les écrits, de gestion et de consultation des dossiers électroniques et d'archivage). Les avocats et d'autres tiers sont soumis aux obligations en matière de communication électronique de tous les écrits et de consultation des dossiers électroniques. L'objectif de résultat « pour tous les acteurs » est par conséquent fixé dans le mandat de projet J40. La nécessité d'associer en amont les acteurs est expressément mentionnée. En effet, la valeur ajoutée ne peut être obtenue que si ces derniers participent également à J40.

Les principes Top Score définis pour la mise en œuvre du projet ADJ (principes directeurs de mise en œuvre) ont été adoptés par le comité de pilotage le 5 octobre 2020. Ils prévoient notamment que seules les procédures des autorités judiciaires seront traitées numériquement de manière prioritaire.⁴ La numérisation des procédures gérées par d'autres autorités (celles qui ne sont pas couvertes par la LPCJ ou l'obligation) ne fait pas partie du projet pour le moment, mais sera envisagée dans une phase ultérieure.

En outre, plusieurs offices fédéraux ouvrent des procédures pénales et sont concernés par l'obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire. La planification du projet ne permet pas de savoir dans quel délai ces derniers doivent être associés aux travaux du projet.

Le graphique infra présente une vue d'ensemble du contexte du projet. Certaines parties prenantes présentées n'ont pas fait l'objet du présent audit (par exemple les archives de l'État).

⁴ Autorités judiciaires au sens de tribunaux et ministères publics.

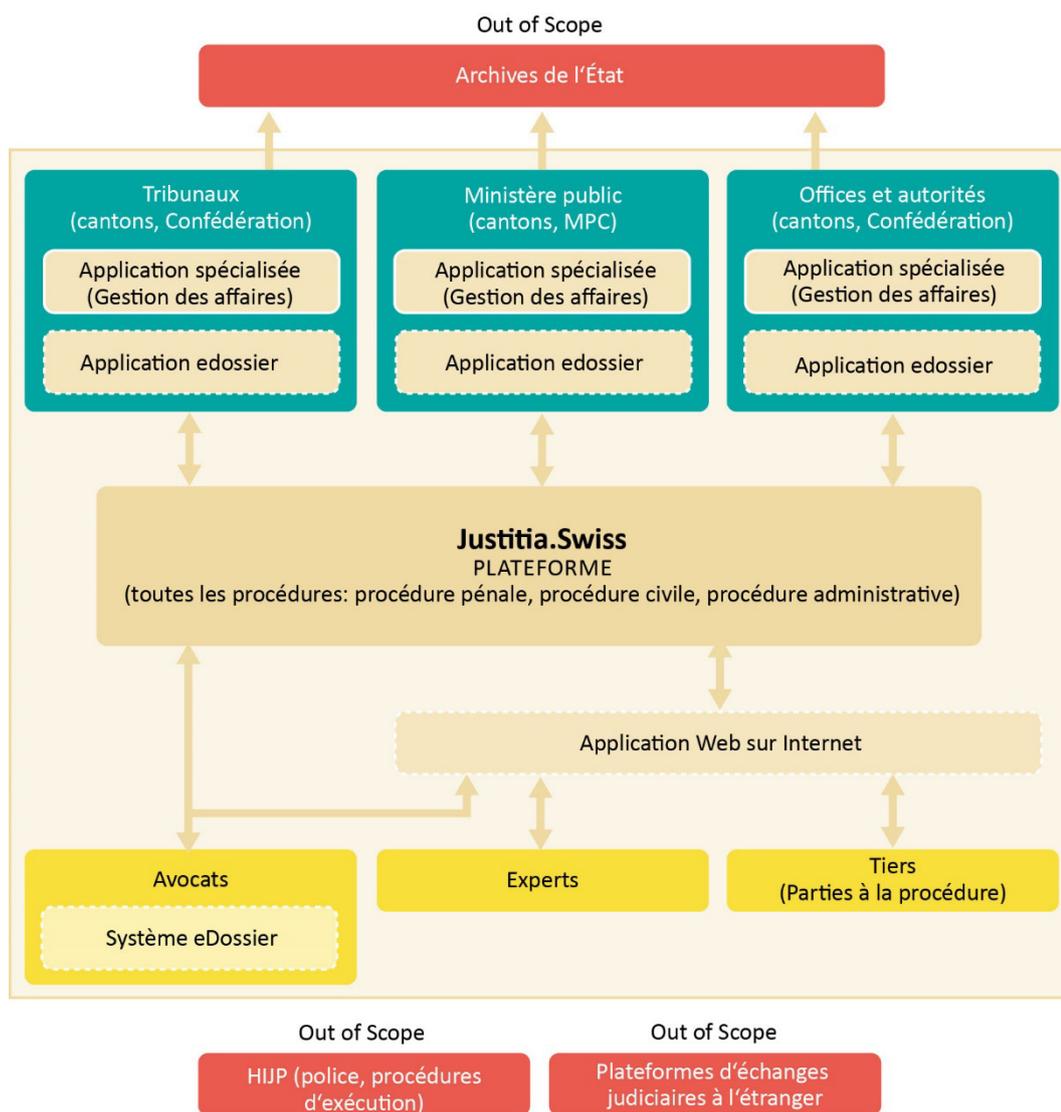


Illustration 1 : Contexte du projet J40 (représentation simplifiée du CDF).

En outre, les procédures policières et procédures d'exécution des peines ont été exclues du champ d'application du projet J40. Au moment de l'audit, le programme HIJP menait le projet eDossier d'exécution des peines (eDEP), qui prévoit un raccordement à la plateforme Justitia.Swiss, au sens de la LPCJ. La connexion de cette plateforme aux plateformes judiciaires d'autres États a été exclue du champ d'application du projet.

2.2 Le projet est piloté et dirigé de manière paritaire

Un représentant du Tribunal fédéral et un représentant de la CCDJP co-président le comité de pilotage (voir l'organigramme du projet dans l'annexe 2). Ce dernier est composé de représentants des tribunaux, des ministères publics cantonaux, du Ministère public de la Confédération et de la Fédération suisse des avocats. Le pilotage opérationnel du projet est assuré sous la forme d'un comité, dont les membres représentent les tribunaux et les ministères publics (y compris le Ministère public de la Confédération). En outre, la

Fédération suisse des avocats et deux experts externes en informatique y disposent d'un siège (ces derniers sans droit de vote). Au moment de l'audit, la direction opérationnelle était assurée par un chef de projet général. Le poste de chef de projet général adjoint a été assuré ad interim à temps partiel par l'architecte informatique. Les groupes de spécialistes constitués comprennent des représentants des groupes d'utilisateurs finaux et des spécialistes des prestations transversales Architecture & Sécurité, Droit, Transformation et Communication. La gestion de projet est soutenue par un Bureau de gestion de projet. Les tâches du service juridique interne et du service des achats sont réparties entre la direction du projet et certains collaborateurs du projet.

En 2021 et 2022, il y a eu une séparation technique entre le projet J40 et le programme HIJP. Le programme HIJP continue à participer sur le plan stratégique (recherche de financement et soutien politique), thématique (contributions des ministères publics et du domaine de l'exécution des peines) et logistique (ressources humaines, instruments et poste de travail informatique). On s'attend à ce que le programme HIJP bénéficie également des résultats du projet J40.

Un plan directeur présente le déroulement temporel du projet ainsi que les développements du processus législatif concernant la LPCJ sur la période entre 2019 et 2027 (voir annexe 1).

3 Gestion des parties prenantes

Le concept de transformation requiert que les parties prenantes soient prises en compte par le projet et intégrées dans les activités conformément à leurs attentes. Les parties prenantes sont nombreuses et les profils hétérogènes. Cette hétérogénéité apparaît surtout entre les cantons.

3.1 Gestion incomplète des parties prenantes

Il existe un aperçu sommaire, par segment, des parties prenantes, à savoir les autorités, les fournisseurs, les clients, etc. Des caractéristiques standardisées et un bref historique des activités passées et prévues sont gérés par partie prenante. Les activités menées jusqu'à présent l'ont été principalement à la demande des parties prenantes. Une analyse des parties prenantes est prévue pour l'automne 2023. Au printemps 2023, la libération du financement du sous-projet ADJ par la CCDJP n'a pas pu avoir lieu comme prévu, car il manquait des informations importantes sur le projet.

Lors de la validation des principes directeurs de mise en œuvre, le projet a décidé en 2020 d'aborder les exigences par ordre de priorité selon le groupe de parties prenantes. Par conséquent, les travaux se sont concentrés sur les tribunaux et les ministères publics. L'administration fédérale n'a pas été invitée à participer aux activités du projet et il n'est pas prévu qu'elle participe aux activités de test planifiées pour la plateforme. Cela, bien qu'au moins un office fédéral ait confirmé son intérêt à l'équipe d'audit. Pour ce même office, le besoin d'information n'a pas été suffisamment satisfait et l'intégration dans le projet a été jugée insuffisante.

Au moment de l'audit, le projet a commencé à recenser l'état d'avancement des projets cantonaux de mise en œuvre. En revanche, le projet ne suit pas formellement l'état d'avancement des travaux législatifs effectués par les cantons. Une analyse finale des bases légales à l'échelon des cantons n'a donc pas encore eu lieu.

La gestion des parties prenantes a été principalement assurée à titre accessoire par le chef de projet général, le chef de projet spécialisé ainsi que par d'autres collaborateurs du projet. Au quatrième trimestre 2023, la direction administrative de la gestion des parties prenantes sera assurée par un collaborateur interne au projet. Parallèlement, une personne recrutée parmi le vivier de collaborateurs externes renforcera la gestion des parties prenantes.

Appréciation

Pour une gestion efficace des parties prenantes, il est nécessaire de disposer de ressources dédiées et d'une stratégie ciblée. La direction du projet n'a pas suffisamment priorisé la gestion des parties prenantes. Les bases élaborées sont incomplètes. Il est prévu que les ressources soient augmentées au quatrième trimestre 2023. Cependant, il ne faut pas s'attendre à une amélioration rapide de la situation. Il faudra d'abord introduire la personne nouvellement engagée et élaborer une stratégie appropriée.

Le risque est que le projet poursuive ses activités sur un mode principalement réactif. Dans ce cas, des décisions importantes ne peuvent pas être prises ou ne peuvent l'être que trop tard, ce qui peut retarder des actions et des mesures. De plus, il existe un risque que toutes les attentes ne soient pas identifiées ou traitées, ce qui peut entraîner des résistances. Cela

se traduit par exemple par le fait que les cantons n'ont pas été suffisamment informés avant la décision de libérer le financement du projet partiel ADJ au printemps 2023. Une intégration plus précoce et plus complète des fournisseurs d'applications spécialisées aurait peut-être permis d'éviter cela.

Il faut s'attendre à la participation d'autres parties prenantes dès que les cantons auront terminé l'analyse des bases légales. Les attentes et les besoins de toutes les parties prenantes pertinentes pour la conception de l'architecture cible du projet J40 doivent être recensés et pris en compte de manière adéquate, par exemple celles des offices fédéraux concernés par l'obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire. Une prise en compte tardive des exigences ainsi que des prescriptions et directives (voir aussi le chapitre 5.1) peut entraîner des dépenses plus élevées et des retards.

Recommandation 1 (priorité 1)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, de veiller à ce que toutes les parties prenantes pertinentes soient recensées, classées par ordre de priorité et intégrées de manière appropriée dans les activités du projet. Les attentes, les objectifs et les besoins des parties prenantes doivent être analysés en temps réel et les résultats doivent être intégrés dans les activités de pilotage et de gestion.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

Les constatations qui ont conduit à cette recommandation sont notamment une faible implication de l'administration fédérale, respectivement de ses offices disposant d'une compétence pénale. J40 est un projet de la justice pour la justice. Les autorités pénales compétentes en matière de contraventions font partie de la justice et leurs besoins ont été dûment pris en compte. Les autorités pénales compétentes en matière de contraventions, y compris celles de la Confédération, peuvent connecter leurs solutions informatiques à la plateforme. En octobre 2023, le projet J40 a présenté l'interface standard (application interface; API) de connexion à la plateforme à toutes les autorités et entreprises intéressées. Celle-ci est elle-même basée sur les standards usuels en informatique. Il serait irréaliste de penser que la plateforme centrale puisse être installée de telle manière que toutes les solutions informatiques existantes des futurs utilisateurs pourront être connectées à la plateforme sans qu'aucune adaptation de la part de ces derniers ne soit nécessaire.

En outre, le projet J40, conjointement avec le programme HIJP (harmonisation de l'informatique dans la justice pénale) et l'Association eJustice.CH, fait périodiquement le point sur les travaux législatifs des cantons dans le cadre du baromètre eJustice (cf. <https://www.chstat.ch/fr/ejus/index.php>).

Cette recommandation s'avère donc déjà partiellement respectée à ce jour.

Texte original en allemand

Les avis sont repris dans le rapport tels quels et sans commentaire.

3.2 Forte orientation vers les utilisateurs parmi les parties prenantes prioritaires

En 2018 et 2019, le projet a déjà réalisé les premières études de faisabilité pour la communication électronique de tous les écrits au moyen de bacs à sable (environnements de test isolés). Les critères retenus étaient la facilité d'utilisation, la conformité à la loi ainsi que le degré de couverture des processus administratifs des futures applications. Outre les collaborateurs du projet, des représentants des domaines de spécialité ont participé à ces bacs à sable.

Les représentants des utilisateurs finaux des groupes de parties prenantes prioritaires (tribunaux, ministères publics et avocats) ont été associés en amont et ont pu faire part de leurs exigences au projet par le biais de réunions de groupes spécialisés organisées plusieurs fois par an. Une concertation plus large au sujet des exigences a lieu dans le cadre des réunions plénières des groupes spécialisés.

Les cantons étaient représentés en tant qu'utilisateurs dans les projets pilotes réalisés jusqu'à présent (par ex. l'intégration de l'ADJ et de l'application spécialisée Tribuna 4.0 utilisée par de nombreux cantons). Il est prévu de procéder de la même manière pour tester la plateforme au quatrième trimestre 2023.

Un programme d'ambassadeurs a été lancé au cours de l'année 2022. Les représentants désignés des autorités judiciaires ont pour fonction d'assurer le lien avec le projet. Le programme doit permettre de diffuser de manière ciblée les informations sur les projets et de déterminer les besoins en information et en soutien des organisations de base (organisations des groupes cibles). Les directions des organisations de base ont désigné au moins un collaborateur chacune sur la base d'un profil d'exigences. Les premières constatations montrent que tous les ambassadeurs n'ont pas le profil (c'est-à-dire les compétences) souhaité par le projet.

Appréciation

Jusqu'ici, l'intégration des parties prenantes prioritaires dans les groupes spécialisés, les projets pilotes, la planification, les tests, etc. est conforme aux objectifs. Elle permet non seulement d'évaluer les besoins, mais aussi de favoriser une meilleure identification au projet et à ses objectifs.

Les objectifs du programme des ambassadeurs ne peuvent être atteints que si les ambassadeurs disposent des compétences nécessaires, d'une assertivité et d'une force de conviction. Tel n'est pas le cas de tous. Le projet a reconnu cet état de fait et a pris les mesures nécessaires (par ex. conseil sur le thème de la gestion des parties prenantes).

4 Potentiel d'amélioration de l'efficacité et de synergie

L'augmentation de l'efficacité est un objectif important dans tout projet de transformation numérique. L'ensemble des personnes interrogées s'attendent à une augmentation de l'efficacité du projet J40, surtout en ce qui concerne les activités administratives. Le projet permet de réduire, voire d'éliminer, les temps d'attente et offre la possibilité de traiter le même dossier électronique en même temps. Divers objectifs d'optimisation de l'efficacité sont fixés dans le mandat de projet. Ces derniers sont étayés dans le concept de transformation sous la forme de promesses d'avantages concrètes :

- échange d'informations simple et rapide entre les acteurs impliqués et meilleure collaboration entre les instances
- augmentation de l'efficacité et réduction de la charge administrative
- potentiel d'économies sur certaines charges d'exploitation avec possibilité de réallocation des ressources.

4.1 Le potentiel d'amélioration de l'efficacité doit être exploité progressivement

Ce sont les organisations de base elles-mêmes qui sont responsables de la transformation, c'est-à-dire de la manière dont les processus d'affaires seront traités efficacement à l'avenir. Le projet n'a aucun rôle de pilotage dans la question critique de la transformation au sein des organisations de base. En conséquence, le projet partiel Transformation a été chargé de fournir divers services et instruments pour sensibiliser, accompagner et soutenir les organisations de base.

Les sous-projets Plateforme et ADJ étaient en phase de réalisation ou de conception au moment de l'audit. Les thèmes de l'optimisation de l'efficacité, par exemple les indicateurs clés de performance (ICP), les méthodes de mesure et les données de référence, n'ont pas été abordés et il n'existe aucun projet dans ce sens. Pour les tests de plateforme prévus au quatrième trimestre 2023, le projet J40 a fourni des exemples pour tous les types de procédures. Une utilisation de ces derniers à des fins de mesure serait envisageable.

Le projet J40 a identifié un certain nombre d'optimisations de l'efficacité de la plateforme ou de l'ADJ, telles que la livraison automatisée des pièces du dossier électronique, y compris le classement semi-automatisé dans le dossier de la procédure sur la base de métadonnées. J40 a reporté leur mise en œuvre à une date ultérieure pour ne pas retarder le projet. Des projets d'amélioration de l'efficacité ont été lancés dans les organisations de base dans le cadre de la transformation. On peut citer par exemple une chaîne d'impression centralisée pour les documents papier qui seront encore nécessaires après la mise en œuvre de J40.

La LPCJ ne soumet pas toutes les parties prenantes concernées par les procédures judiciaires en Suisse à l'obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire. Ainsi, les autorités judiciaires doivent gérer des structures parallèles afin de permettre la gestion des dossiers sous deux formes (c'est-à-dire électronique et imprimée). Selon la conception de J40, la plateforme est évolutive et toutes les procédures judiciaires suisses pourraient y être traitées. L'OFJ a renoncé à étendre l'obligation de la

communication électronique de tous les écrits à d'autres acteurs (par ex. banques, assurances) dans le cadre des premiers travaux législatifs relatifs à la LPCJ, afin de ne pas compromettre les chances du projet de loi au Parlement.

L'idée d'un développement progressif de l'architecture cible est présente chez toutes les personnes interrogées. La saisie appropriée et systématique des changements (développements) dans le cadre du projet n'est pas encore effectuée.

Appréciation

L'introduction des nouveaux composants techniques permet d'optimiser l'efficacité. L'absence d'objectifs mesurables ne permet pas de documenter les résultats correspondants, le pilotage et la gestion du projet sont affaiblis. En outre, des occasions sont manquées de gagner ou de renforcer le soutien des parties prenantes.

Malgré l'autonomie reconnue des organisations de base, la transformation numérique en leur sein doit être activement encouragée par le projet. Cela peut se faire notamment au moyen d'exemples de bonnes pratiques et d'un échange d'expériences inter-organisationnel renforcé sur les projets prévus et en cours. Il convient en outre de soutenir, lorsque cela est possible et judicieux, le lancement de projets visant à développer des services communs.

Comme tous les acteurs ne sont de loin pas soumis par la LPCJ à l'obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire, les autorités judiciaires doivent continuer à travailler de manière duale (électroniquement et sur papier). De ce fait, le potentiel d'augmentation de l'efficacité de la transformation numérique dans la justice suisse n'est pas pleinement exploité. Ce sujet relève toutefois de la responsabilité du législateur.

Recommandation 2 (priorité 2)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral d'œuvrer, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, à l'élaboration et à la mise en œuvre de bases permettant la conduite et le pilotage de projets au moyen d'objectifs en matière d'utilité et d'efficacité. Le projet devrait favoriser la fourniture d'aides à l'optimisation de l'efficacité des parties prenantes elles-mêmes et dans leurs interactions.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

Dans le projet J40, c'est le projet partiel gestion du changement qui est responsable du soutien à la transition numérique des autorités judiciaires. En 2023, de nombreux instruments pour mesurer le degré de mise en œuvre de la numérisation, en particulier une boussole du changement, ont été élaborés et mis à disposition des autorités judiciaires avec succès. De nombreux échanges d'expériences entre les autorités judiciaires ont été menés et sont prévus.

En revanche, le mandat de projet exclut d'imposer des processus internes aux autorités judiciaires en raison de la séparation des pouvoirs et de l'indépendance organisationnelle des tribunaux qui en découle. Une partie de l'optimisation de l'efficacité suggérée relève en outre de la compétence du législateur et n'est donc pas de la compétence du Tribunal fédéral ni du projet J40.

Cette recommandation s'avère donc également déjà partiellement respectée à ce jour.

Texte original en allemand

Les avis sont repris dans le rapport tels quels et sans commentaire.

4.2 Les potentiels de synergie sont recherchés et exploités de manière judicieuse

Lors des travaux de projet réalisés avant la date de l'audit, le potentiel de synergie avec les systèmes existants, tant pour la plateforme que pour l'ADJ, a été systématiquement recherché et exploité lorsque cela semblait judicieux. Un échange d'expériences a eu lieu avec divers États étrangers sur le thème de la communication électronique de tous les écrits. Au moment de l'audit, le projet ne disposait d'aucune information sur la mise en place de sa propre plateforme pour les procédures administratives internes devant les autorités fédérales.

Pour l'eDossier judiciaire, le sous-projet ADJ a évalué plusieurs solutions existantes (notamment CoreLink du Ministère public de la Confédération) et a finalement choisi d'adopter la solution développée par la République d'Autriche. Cette dernière est utilisée de manière productive depuis une dizaine d'années. Le partenaire autrichien dispose de ressources de développement pour soutenir l'adaptation au système judiciaire suisse et les éventuels développements ultérieurs.

Sur le plan cantonal, des projets sont lancés pour accompagner la transformation à un niveau supérieur, par exemple par le canton de Berne.

La solution conçue par la Confédération pour l'identité électronique (e-ID) a fait l'objet d'une étude de faisabilité en vue de la gestion des identités de la plateforme. Celle-ci doit être proposée à l'avenir comme variante d'utilisation.

Appréciation

Les potentiels de synergie existants ont été utilisés lorsque cela semblait judicieux et pertinent. Ainsi, la solution autrichienne de dossier électronique judiciaire a été adoptée pour l'ADJ. Cette démarche favorise le respect de la planification du projet et l'accélération de l'acquisition du savoir-faire.

Des initiatives telles que l'accompagnement coordonné de la transformation à l'échelon cantonal offrent de nouvelles possibilités de synergies potentielles et devraient être encadrées et favorisées plus activement par le projet.

5 Architecture et sécurité

Le passage à une procédure numérique sans rupture de média implique des exigences élevées en matière d'architecture et de sécurité. Le P-LPCJ prévoit qu'une corporation de droit public qui doit encore être créée sera responsable de la sécurité de la plateforme, c'est-à-dire de la communication électronique de tous les écrits et de la consultation des dossiers. Jusqu'à l'entrée en vigueur de la LPCJ ou la création de la corporation de droit public, c'est au projet qu'incombe responsabilité de la sécurité.

La décision de procéder de manière itérative à la numérisation du système judiciaire suisse entraîne des exigences accrues en matière de développement et de gestion de l'architecture. Une attention particulière est accordée à la garantie de la viabilité et de l'évolutivité de l'architecture cible.

5.1 Conformité aux prescriptions et directives en vigueur non garantie

Le groupe spécialisé Architecture & Sécurité, dirigé par un architecte informatique et un responsable de la sécurité des systèmes d'information et composé de responsables informatiques des autorités judiciaires et de spécialistes informatiques de la Fédération suisse des avocats, soutient les projets partiels en fournissant des prestations d'experts sur demande. S'y ajoute le soutien de deux experts informatiques externes, notamment au moyen d'examens formels des résultats. Le comité d'architecture J40 est composé de l'équipe de projet et se consacre aux infrastructures nécessaires aux travaux du projet ainsi qu'à l'architecture cible. Certains membres du comité d'architecture n'ont pas de formation en informatique. Les résultats de l'architecture ont une maturité différente, par exemple une architecture informatique détaillée ou une architecture d'affaires rudimentaire (par exemple la vue des services).

Selon les documents d'acquisition de la plateforme, diverses prescriptions et directives de la Confédération sont pertinentes pour la sécurité et les TIC. Une autorisation d'exploitation selon l'art. 25, al. 1, P-LPCJ de la plateforme d'échange Justitia.Swiss par l'OFJ est prévue. Celle-ci comprend notamment le respect des prescriptions et des directives de la Confédération en matière de sécurité des données. Les offices fédéraux sont tenus de respecter les dispositions de l'ordonnance sur la transformation numérique et l'informatique (OTNI). Au moment de l'audit, il n'était pas clair si et dans quelle mesure l'OTNI devait être appliquée pour la plateforme.

Les résultats de l'architecture ont été élaborés sur la base des directives et prescriptions du projet. Selon les déclarations des responsables, on a en outre veillé à s'appuyer sur des directives et des prescriptions de la Confédération. Les résultats de l'architecture ont été validés pour la mise en œuvre, par exemple le concept de sécurité par le comité de projet sur la base des recommandations d'experts externes. Il n'a été fait appel à aucun autre expert de l'administration fédérale (par exemple pour l'élaboration, la révision ou la validation des résultats de l'architecture) qu'au Préposé fédéral à la protection des données et à la transparence (PFPDT). Ce dernier ainsi qu'une représentante des préposés cantonaux à la protection des données sont représentés dans un comité de projet et sont consultés sur les questions de protection des données. Dans le sous-projet Plateforme, les experts des fournisseurs donnent également des conseils sur les thèmes de la sécurité.

L'administration numérique suisse (ANS), qui assure le pilotage et la coordination stratégiques des activités menées par la Confédération, les cantons et les communes en lien avec la transformation numérique, est informée périodiquement de l'état d'avancement du projet. Il n'y avait pas d'intégration concrète au projet au moment de l'audit.

Appréciation

L'extension de la gestion de l'architecture aux thèmes de l'infrastructure du projet n'est ni habituelle ni pertinente. Le comité d'architecture doit être composé d'experts techniques qui défendent les intérêts des parties prenantes concernées et peuvent garantir une architecture sûre et viable. Les processus, la gouvernance et les résultats de l'architecture doivent également être suffisamment détaillés et documentés en vue de leur transfert à la corporation de droit public.

Il n'est pas certain que toutes les prescriptions et directives pertinentes (y compris celles des offices fédéraux concernés par l'obligation en matière de communication électronique de tous les écrits aient été prises en compte dans les travaux de projet réalisés jusqu'à présent. Il existe donc un risque que certaines parties prenantes ne puissent pas utiliser la plateforme dans les délais impartis. Une introduction tardive comporte un risque de dépenses supplémentaires et peut porter préjudice à la réputation. En raison de l'utilisation future de la plateforme par les offices fédéraux, il serait logique de soumettre la future corporation de droit public au champ d'application de l'OTNI au moyen d'une convention.

Il n'est pas compréhensible qu'il ait été renoncé jusqu'à présent à une intégration active de l'ANS dans le projet. Un soutien de l'ANS, par exemple pour l'évaluation des besoins, serait utile. La procédure choisie fait courir au projet risque de manquer des opportunités de synergies, d'échanges d'expériences et, en fin de compte, d'optimisations des ressources.

Recommandation 3 (priorité 1)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, de s'employer à clarifier les prescriptions et directives en vigueur en matière de gestion de l'architecture, en tenant compte de tous les acteurs concernés par l'obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire, et de veiller à leur respect.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

Le CDF recommande au projet J40 de garantir une architecture cible conforme aux prescriptions et directives. Cette déclaration reste vague. Conformément au projet de loi fédérale sur la plateforme de communication électronique dans le domaine judiciaire (pLPCJ), le Conseil fédéral ou le DFJP sont compétents pour de nombreuses prescriptions relatives à la conception technique de la plateforme d'échange de la justice, notamment: art. 19 al. 3 pLPCJ: compétence en matière d'exigences applicables aux interfaces; art. 25 pLPCJ: compétence en matière d'autorisation d'exploiter; art. 28 al. 3 pLPCJ: compétence en matière d'exigences en matière de sécurité des données. L'on peut ainsi constater que les prescriptions en vigueur à respecter par le projet ne sont pas encore définies de manière définitive. Il est probable que celles-ci suivent aussi bien les standards généralement reconnus que les prescriptions légales déjà existantes. Ces dernières ont déjà été mises en œuvre par le projet. Une adaptation peut être effectuée en tout temps.

Cette recommandation s'avère donc également déjà partiellement mise en œuvre à ce jour.

Texte original en allemand

5.2 Il manque une base pour un pilotage stratégique du développement

Les tentatives des mandants de se mettre d'accord sur une stratégie globale pour la numérisation du système judiciaire suisse sont restées vaines. Les lignes directrices pour la mise en œuvre des travaux du projet ont été adoptées en 2020 et sont régulièrement complétées en fonction des besoins, par exemple pour le développement de l'ADJ. Ils ont été créés sur recommandation de la gestion de la qualité et des risques externe. Cette approche ascendante vise à compenser, dans la mesure du possible, l'absence de stratégie de transformation numérique du système judiciaire.

D'ici la fin de l'année, les cantons doivent annoncer au projet s'ils vont utiliser l'ADJ. Pour la formation d'une alliance ADJ (groupe d'intérêt des cantons concernés), il faut assurer la viabilité financière, en se fondant sur le nombre effectif d'utilisateurs. Une intégration ultérieure de l'éventuelle alliance ADJ dans la corporation de droit public, comme le prévoit l'art. 5 P-LPCJ, est envisagée. Une solution d'exploitation technique appropriée est temporairement recherchée pour l'ADJ. Les travaux de création de la corporation de droit public (y compris le modèle d'exploitation) pour l'exploitation de la plateforme sont en cours. La convention entre la Confédération et les cantons sur l'harmonisation et la mise à disposition commune de la technique et de l'informatique policières en Suisse (Convention TIP) sert de base à cet égard.

Appréciation

Les lignes directrices de mise en œuvre servent de cadre pour le travail de projet. Elles servent par exemple d'aide à la décision opérationnelle lors de l'acquisition et de la mise en place de l'exploitation de l'ADJ. Elles ne peuvent toutefois pas remplacer une stratégie. L'élaboration de principes directeurs pour la mise en œuvre sans la base d'une stratégie comporte le risque d'être inefficace et de ne pas atteindre les objectifs. Pendant les travaux de projet, de précieuses ressources ont dû être consacrées à obtenir des cantons l'assurance qu'ils utiliseraient la solution, bien qu'un engagement ferme n'ait pas encore été formellement garanti au moment de l'audit. Cela rend l'acquisition plus difficile.

Comme la plateforme et l'ADJ font finalement partie d'une solution globale, la question d'une organisation opérationnelle commune s'impose. Il convient donc d'envisager une révision en ce sens.

6 Gestion et contrôle de projet

Le projet J40 est en grande partie géré selon la méthode de gestion de projet Hermes 5.0 de la Confédération ou en s'y référant. La coprésidence du comité de pilotage et le comité de projet en tant qu'organe de pilotage opérationnel constituent des exceptions délibérées. Les éléments clés de la gouvernance de projet sont convenus et consignés par écrit, tels que les rôles, les tâches ou les responsabilités des organes.

6.1 Les objectifs et la planification doivent être affinés

Les sous-projets Plateforme et ADJ disposent chacun d'un mandat de projet validé avec des objectifs formulés et d'un budget. Les objectifs du projet partiel Transformation sont dérivés de divers concepts et, selon J40, un mandat de projet est actuellement en cours d'élaboration. Un financement croisé est assuré par les sous-projets techniques.

Les planifications détaillées des sous-projets se font de manière continue sur une durée de deux ans. Les jalons représentent divers résultats HERMES (par exemple, la validation des phases du projet). Une planification révisée des capacités a été établie dans le cadre du budget annuel à l'automne 2023. La dernière a eu lieu en 2021. Les activités clés de la gestion de projet ainsi que les services transversaux sont répartis sur un petit groupe central. Par exemple, le chef de projet général est responsable de la gestion interne des risques, il apporte son soutien à la gestion des parties prenantes, aux achats et aux questions juridiques. L'architecte IT est responsable de la gestion de l'architecture et, temporairement, de la suppléance du chef de projet général.

Il n'y a que peu ou pas de marge pour les imprévus dans la planification. C'est surtout le cas dans le sous-projet ADJ.

Il n'existe pas, au moment de l'audit, de vue d'ensemble des interdépendances entre les projets partiels. Selon les déclarations de représentants de J40, une telle vue d'ensemble est en cours d'élaboration.

Appréciation

L'absence de mandat de projet pour le projet partiel Transformation et les planifications des projets partiels sur la durée totale du projet rendent difficile l'évaluation de l'existence d'un cadre pour une mise en œuvre dans les délais.

Une utilisation prévue des ressources du projet à 100 %, comme indiqué dans la planification révisée de l'automne 2023, est critique. L'absence d'une planification robuste des capacités, c'est-à-dire des capacités effectivement disponibles (en heures ou au moins en jours), a pour conséquence que le projet fonctionne en grande partie sur un mode réactif. Les collaborateurs du projet doivent assumer simultanément plusieurs rôles clés, prendre en charge des tâches supplémentaires à court terme et agir sous une forte pression temporelle. Le risque que des tâches importantes ne soient pas effectuées du tout ou qu'elles ne soient pas effectuées avec l'attention nécessaire est de plus en plus grand.

Le chemin critique du projet, c'est-à-dire l'indication des tâches qui doivent être accomplies à une date donnée pour garantir l'achèvement du projet dans les délais, y compris les dépendances, n'est pas identifiable. Cela rend difficile une gestion et une conduite proactives des projets. Des retards inévitables ainsi que des dépenses supplémentaires

peuvent en résulter. Le chemin critique peut être facilement représenté sous la forme d'une feuille de route.

La feuille de route doit inclure tous les principaux jalons des sous-projets ainsi que la législation. La planification globale doit toujours être tenue à jour et coordonnée avec la feuille de route. Les progrès doivent en outre pouvoir être mesurés objectivement. La planification des capacités doit être revue régulièrement.

Recommandation 4 (priorité 1)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, d'œuvrer pour qu'une feuille de route reprenant tous les principaux jalons du projet soit établie. Pour tous les sous-projets, il convient en outre d'établir une planification sur toute la durée du projet.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

En raison de l'avancement du projet, il n'était ni possible ni opportun au moment de l'audit (jusqu'au 8 septembre 2023) d'élaborer une feuille de route avec toutes les étapes principales et une planification pour toute la durée du projet qui allait au-delà d'une planification sommaire. Compte tenu des développements intervenus depuis lors, ce travail peut désormais être entrepris, ce qui était déjà prévu dans le cadre du projet.

Cette recommandation devrait donc désormais être pleinement mise en œuvre dans le projet J40.

Texte original en allemand

6.2 La gestion du changement doit être opérationnalisée

Un processus de gestion du changement est certes documenté dans le plan de gestion de projet, mais une opérationnalisation formelle pour la plateforme n'a pas encore eu lieu. Les changements identifiés qui sont pertinents pour le développement ultérieur n'ont donc pas encore été saisis systématiquement. Pour l'ADJ en revanche, les changements sont déjà fixés. L'exploitation et le développement de la plateforme relèveront de la responsabilité de la corporation de droit public. Dans le cas de l'ADJ, du moins temporairement, ils relèveront de l'alliance ADJ.

En passant le relais à l'exploitation, le projet transmet la responsabilité de la gestion du changement.

Appréciation

L'absence d'opérationnalisation du processus de gestion du changement pour la plateforme présente un risque pour le développement ciblé de l'architecture cible. En plus de la gestion de l'architecture, la gestion du changement constitue une base importante pour l'exploitation. Il faut garantir un transfert en bonne et due forme du projet vers l'exploitation. Sinon, le risque existe de perdre des informations de base et de pilotage importantes.

Recommandation 5 (priorité 2)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, d'œuvrer à la mise en œuvre d'une gestion du changement pour la plateforme. Il

s'agit en particulier de mettre en place une structure adaptée au projet et à l'exploitation, afin de garantir le développement de l'architecture cible.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

Le projet partiel plateforme se trouve actuellement en fin de développement et de mise en place de l'infrastructure d'exploitation. Ces travaux se basaient sur les exigences décrites dans l'appel d'offre OMC de la plateforme. Jusqu'à présent, une gestion du changement formalisée n'était pas particulièrement nécessaire. Avec le lancement de la phase pilote dès le début du 2e trimestre 2024, de nouveaux souhaits et exigences de la part des utilisateurs seront adressés à la plateforme. Il est prévu de les inclure dans des structures adaptées, d'en évaluer le coût et l'utilité, puis d'établir un ordre de priorité pour la mise en œuvre.

Cette recommandation devrait donc désormais être pleinement mise en œuvre dans le projet J40.

Texte original en allemand

6.3 La gestion des risques est centrale et concerne tous les acteurs

Les sous-projets ne disposent pas de prescriptions et directives pour la gestion interne des risques. De plus, tous les sous-projets ne tiennent pas leur propre inventaire des risques. Certains risques centraux pour le projet (par ex. l'acceptation de l'ADJ par les cantons) ont été identifiés et saisis relativement tard.

Les risques de sécurité du projet font l'objet d'un inventaire séparé, c'est-à-dire qu'ils font partie intégrante du concept de sécurité de l'information et de protection des données et sont gérés par le responsable de la sécurité des systèmes d'information. Il n'existe pas de vue consolidée des risques du projet, bien que la gestion de la qualité et des risques externe en ait recommandé l'élaboration dès le printemps 2023. Les risques liés au projet sont discutés, le cas échéant, lors des réunions de projet bimensuelles. Une revue a toujours lieu avant les réunions du comité de projet et du comité de pilotage, une fois par trimestre.

Les rapports d'état ainsi que les rapports semestriels de la gestion de la qualité et des risques externe sont utilisés à des fins de pilotage. La qualité des rapports d'état a été critiquée à plusieurs reprises par les coprésidents. Des mesures ont d'ailleurs déjà été prises. Les thèmes de focalisation de la gestion de la qualité et des risques externe sont déterminés en concertation avec les coprésidents. Le chef de projet général est consulté, l'indépendance nécessaire restant garantie. Un suivi de la mise en œuvre des recommandations par la gestion de la qualité et des risques externe est effectué.

Appréciation

La gestion interne des risques présente plusieurs faiblesses :

- L'absence de prescriptions et directives pour les projets partiels empêche une compréhension commune des tâches de la gestion interne des risques. Une saisie et une gestion uniformes des risques ainsi qu'une identification des risques en temps utile sont rendues plus difficiles. Cela compromet une gestion et un contrôle de projet efficaces.

- Le processus d'identification des risques doit être vécu activement à tous les échelons. Si les risques ne sont saisis qu'au moment où leur manifestation est considérée comme très probable, le projet ne dispose pas du temps nécessaire pour définir et mettre en œuvre des mesures appropriées.
- Il convient de faire la distinction entre les risques liés aux projets et ceux liés aux sous-projets. Les inventaires doivent être gérés séparément en conséquence. La recatégorisation d'un risque de sous-projet en risque de projet doit toujours se faire en concertation entre le chef de projet général et le chef de sous-projet.
- Une participation régulière de tous les responsables à l'évaluation de la situation en matière de risques est indispensable.
- L'inventaire des risques du projet doit toujours couvrir tous les aspects du projet, y compris les aspects liés à la sécurité, et être discuté en tant qu'élément fixe des réunions de projet.

Il faut veiller à une gestion régulière ainsi qu'à une traçabilité de l'évolution de la vision des risques et les mesures recommandées par la gestion de la qualité et des risques externe devraient être mises en œuvre rapidement.

Il reste à voir si l'amélioration souhaitée de la qualité des rapports d'état peut être obtenue grâce aux mesures mises en place.

Recommandation 6 (priorité 2)

Le CDF recommande au Tribunal fédéral, en sa qualité de coprésident du comité de pilotage, d'œuvrer à l'établissement d'une gestion des risques globale pour le projet, fondée sur des directives et des prescriptions uniformes.

La recommandation est acceptée.

Prise de position du Tribunal fédéral

La gestion des risques est une tâche essentielle des organes directeurs du projet. Raison pour laquelle le comité de pilotage a depuis le début du projet fait évaluer les risques par un gestionnaire de la qualité et gestionnaire des risques externe. Au niveau de la direction de projet, un potentiel d'amélioration dans la prise en compte et la gestion des risques du projet a été constaté et des mesures appropriées ont été prises dans le cadre du projet.

Cette recommandation s'avère donc également déjà partiellement mise en œuvre à ce jour.

Texte original en allemand

Les avis sont repris dans le rapport tels quels et sans commentaire.

6.4 L'assurance qualité doit être encore renforcée

Le processus d'assurance qualité est présenté sous la forme d'un modèle RACI (Responsible, Accountable, Consulted and Informed) dans le plan de gestion du projet. Les compétences, responsabilités, etc. mentionnées ne sont pas partout conformes à HERMES. Par exemple, l'analyse des besoins de protection selon HERMES doit être approuvée par le responsable du processus d'affaires et le mandant. Dans le modèle RACI, le comité d'architecture et le comité de projet occupent cette place.

L'approbation de l'analyse des besoins de protection de la plateforme a été effectuée par le chef de projet général. Il manque d'ailleurs la signature. Au moment de l'audit, le rôle de responsable de la qualité était occupé ad interim par le chef de projet général. Le cumul des rôles de l'approbateur et du responsable de l'assurance qualité n'est pas conforme à HERMES.

Appréciation

Une priorité trop faible est accordée à l'assurance qualité interne. Même lorsque les ressources en personnel sont limitées, il convient d'accorder l'attention nécessaire à l'assurance qualité.

Une représentation du processus d'assurance qualité sous la forme d'un modèle RACI ne permet pas de représenter ce processus dans son ensemble. Il n'est pas toujours possible d'établir un lien clair entre les résultats du projet et les entrées RACI.

L'approbation conforme à HERMES des résultats importants des projets n'est pas assurée partout. Un comité d'architecture ne doit pas assumer la responsabilité de l'assurance qualité d'un responsable de processus d'affaires ou du donneur d'ordre. La validation de l'assurance qualité doit toujours être confirmée par une signature. Le non-respect de la gouvernance et / ou un contrôle insuffisant de la qualité des résultats du projet peuvent conduire à des décisions erronées, à des failles de sécurité ainsi qu'à une diminution de l'acceptation par les utilisateurs finaux. Le CDF attend que le rôle de responsable de la qualité, assumé ad interim par le chef de projet général, soit repris au plus vite par une personne qualifiée.

Les rapports de la gestion de la qualité et des risques externes apportent une contribution importante au pilotage du projet. Il serait judicieux de confier à la gestion de la qualité et des risques externe un audit de la gestion interne des risques et du processus d'assurance qualité.

Le CDF renonce à formuler une recommandation, d'autant plus que la nécessité d'agir a été reconnue par le projet J40 et qu'une amélioration de l'assurance qualité avec le soutien de la gestion de la qualité et des risques externe est considérée comme une voie praticable.

Annexe 1 : Plan directeur du projet Justitia 4.0

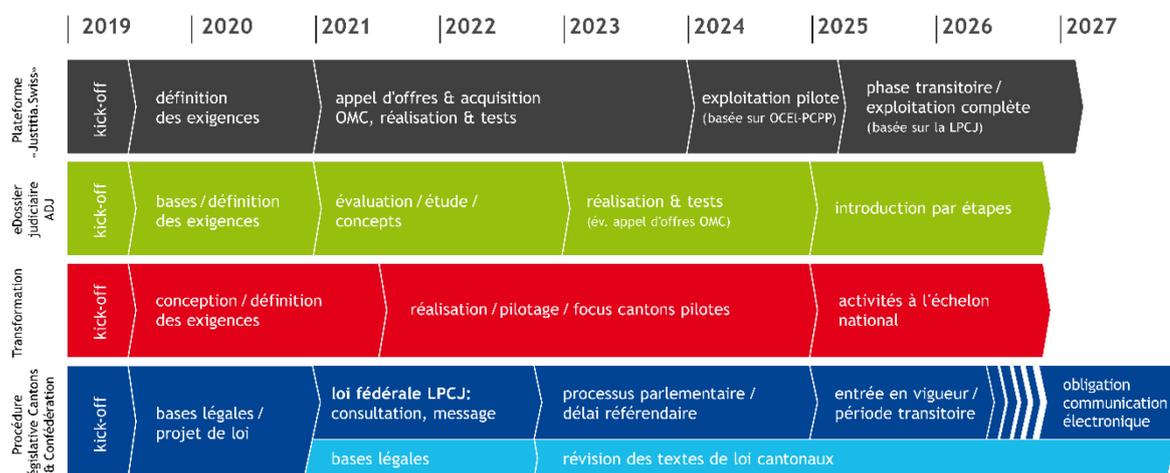


Illustration 2 : Plan directeur du projet J40 – état juin 2022 (source Confluence J40).

Annexe 2 : Organigramme du projet Justitia 4.0

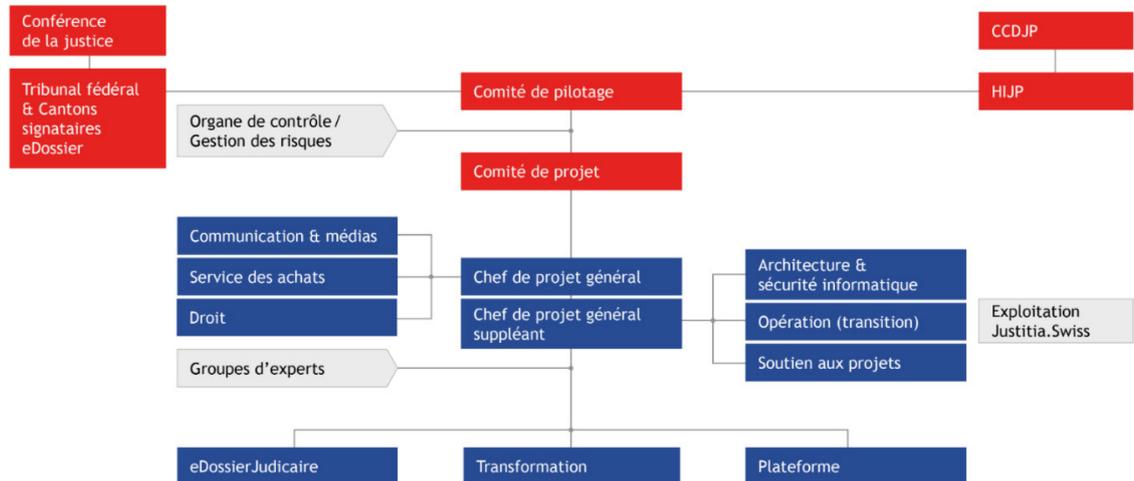


Illustration 3 : Organigramme du projet J40 (source Confluence J40).

Annexe 3 : Bases légales et interventions parlementaires

Législation

Procédure de consultation. Loi fédérale sur la plateforme de communication électronique dans le domaine judiciaire (LPCJ), FF 2020 8601

Constitution fédérale de la Confédération suisse (Cst.), RS 101

Loi fédérale sur l'archivage (LAR) et règlements spécifiques, RS 152.1

Ordonnance sur la transformation numérique et l'informatique (OTNI), RS 172.010.58

Loi fédérale sur les marchés publics (LMP), RS 172.056.1

Ordonnance sur les marchés publics (OMP), RS 172.056.11

Code civil suisse, RS 210

Loi fédérale sur la protection des données (LPD), RS 235.1

Loi fédérale sur le Contrôle fédéral des finances (LCF), RS 614.0

Interventions parlementaires

12.4139 – Communication électronique des écrits, motion déposée par Pirmin Bischof, 12.12.2012

20.3419 – Protection des droits démocratiques et amélioration de la « préparation numérique », motion déposée par Beat Rieder, 6.5.2020

21.7201 – Plateforme Justitia.Swiss : consultation sur le projet de loi et appel d'offres OMC, question posée par Jörg Mäder, 3.3.2021

21.7677 – Appel d'offres pour la plateforme Justitia.Swiss, question posée par Jörg Mäder, 14.9.2021

21.7778 – Logiciel libre pour Justitia.Swiss, Question posée par Jörg Mäder, 20.9.2021

Messages

23.022 Message concernant la loi fédérale sur les plateformes de communication électronique dans le domaine judiciaire, FF 2023 679

Textes juridiques à adapter (sur la base de la LPCJ)

Projet de loi fédérale sur les plateformes de communication électronique dans le

domaine judiciaire (P-LPCJ), FF 2023 680

Loi fédérale sur les étrangers et l'intégration (LEI), RS 142.20

Loi fédérale sur la procédure administrative (PA), RS 172.021

Loi sur le Tribunal fédéral (LTF), RS 173.110

Loi sur le Tribunal administratif fédéral (LTAF), RS 173.32

Code civil suisse, RS 210

Code de procédure civile (CPC), RS 272

Loi fédérale sur la protection des marques et des indications de provenance (LPM),
RS 232.11

Loi fédérale sur la protection des designs (LDes), RS 232.12

Loi fédérale sur les brevets d'invention (LBI), RS 232.14

Loi fédérale sur la procédure civile fédérale, RS 273

Loi fédérale sur la poursuite pour dettes et la faillite (LP), RS 281.1

Code de procédure pénale suisse (CPP), RS 312.0

Loi fédérale sur la protection extraprocédurale des témoins (Ltém), RS 312.2

Loi fédérale sur l'aide aux victimes d'infractions (LAVI), RS 312.5

Loi fédérale sur le droit pénal administratif (DPA), RS 313.0

Procédure pénale militaire (PPM), RS 322.1

Loi fédérale sur l'entraide internationale en matière pénale (EIMP), RS 351.1

Loi fédérale sur la libre circulation des avocats (LLCA), RS 935.61

Loi fédérale sur les services de certification dans le domaine de la signature électronique
et des autres applications des certificats numériques (SCSE), RS 943.03

Loi fédérale concernant la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du
terrorisme (LBA), RS 955.0

Ordonnance sur l'établissement d'actes authentiques électroniques et la légalisation
électronique (OAAE), RS 211.435.1

Annexe 4 : Abréviations

ADJ	Application Dossier judiciaire
ANS	Administration numérique suisse
CCDJP	Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police
CDF	Contrôle fédéral des finances
Consultation du dossier électronique	Consultation du dossier électronique via la plateforme Justitia.Swiss
Corporation de droit public	Corporation de droit public selon l'art. 3 P-LPCJ
eDossier	Dossier électronique judiciaire
e-ID	Identité numérique selon le projet de loi fédérale sur l'identité électronique et d'autres moyens de preuves électroniques (LeID)
HIJP	Harmonisation de l'informatique dans la justice pénale
LCF	Loi sur le Contrôle des finances
LPCJ	Loi fédérale sur les plateformes de communication électronique dans le domaine judiciaire
MPC	Ministère public de la Confédération
OFJ	Office fédéral de la justice
OTNI	Ordonnance sur la coordination de la transformation numérique et la gouvernance de l'informatique dans l'administration fédérale (Ordonnance sur la transformation numérique et l'informatique)
TF	Tribunal fédéral
TIC	Technologies de l'information et de la communication

Annexe 5 : Glossaire

Alliance ADJ	Structure organisationnelle pour la réalisation commune et la mise à disposition de l'application Dossier judiciaire (ADJ)
Architecture d'affaires	Une architecture d'affaires explique le modèle de fonctionnement, l'organisation, les pratiques d'exploitation et le flux d'informations. Les produits et les services sont également importants.
Bac à sable	Environnement de test isolé
Communication électronique de tous les écrits	Par « communication électronique de tous les écrits », il faut entendre la communication électronique de tous les écrits dans le domaine judiciaire, la tenue électronique des dossiers, leur consultation par voie électronique et leur archivage électronique.
Convention TIP	Convention entre la Confédération et les cantons sur l'harmonisation et la mise à disposition commune de la technique et de l'informatique policières en Suisse
eJus2020	Nom initial du projet Justitia 4.0
Fournisseur d'identité	Prestataire de services d'identification électronique
HERMES	eCH-0054 : méthode de gestion de projets HERMES. C'est la méthode de gestion de projet développée par la Confédération suisse et utilisée dans les domaines de l'informatique, du développement de prestations ou de produits, ainsi que de l'adaptation de l'organisation. Elle est mise à disposition librement en tant que standard ouvert par l'association eCH.
Justitia.Swiss	Plateforme centrale de communication électronique de tous les écrits dans le domaine judiciaire
Métadonnées	Les métadonnées sont des données structurées qui contiennent des informations sur les caractéristiques d'autres données.
Obligation en matière de communication électronique de tous les écrits	Obligation de recourir à la communication électronique dans le domaine judiciaire, applicable aux tribunaux civils, pénaux et administratifs et aux autorités de poursuite pénale
Organisation de base	Les organisations de base sont les organisations des groupes cibles (tribunaux, ministères publics, barreaux, directions de la justice et autorités pénitentiaires) où les utilisateurs finaux sont employés.
Plateforme	Plateforme de téléchargement et téléversement sans limite de volume

Principes Top Score	Principes de mise en œuvre priorités par le projet pour les travaux du projet
Programme HIJP	Les services proposés par le programme HIJP ont pour objectif de développer en permanence les standards informatiques et d'assurer le flux de données et de documents entre les acteurs de la chaîne pénale, dans la mesure où ils ne sont pas couverts par la LPCJ.
Projet eDossier	Projet du Tribunal fédéral pour la dématérialisation des procédures judiciaires
Utilisateurs professionnels	Juges, juges suppléants, procureurs, avocats, tiers (par ex. experts)
Vivier de collaborateurs externes	Ressources de projet externes obtenues par appel d'offres

Annexe 6 : Modèle d'audit de la transformation numérique

La transformation numérique désigne un processus de changement continu dans les organisations, les unités administratives ou les entreprises, déclenché par les technologies numériques ou par les attentes des clients basées sur ces technologies et soutenu par des projets de numérisation. Les projets de numérisation (projets de transformation numérique) ont pour objectif de créer des processus numérisés et sécurisés et de mettre à la disposition des citoyens, des clients, des collaborateurs et des entreprises des services modernes et sans rupture de média. L'objectif du CDF en matière de contrôle vise à considérer les projets de numérisation de bout en bout. À cette fin, il utilise le modèle DigiTrans qui, à l'aide de 19 critères et de 52 indicateurs, permet de répondre aux questions de l'audit et, ainsi, d'identifier les principaux risques.

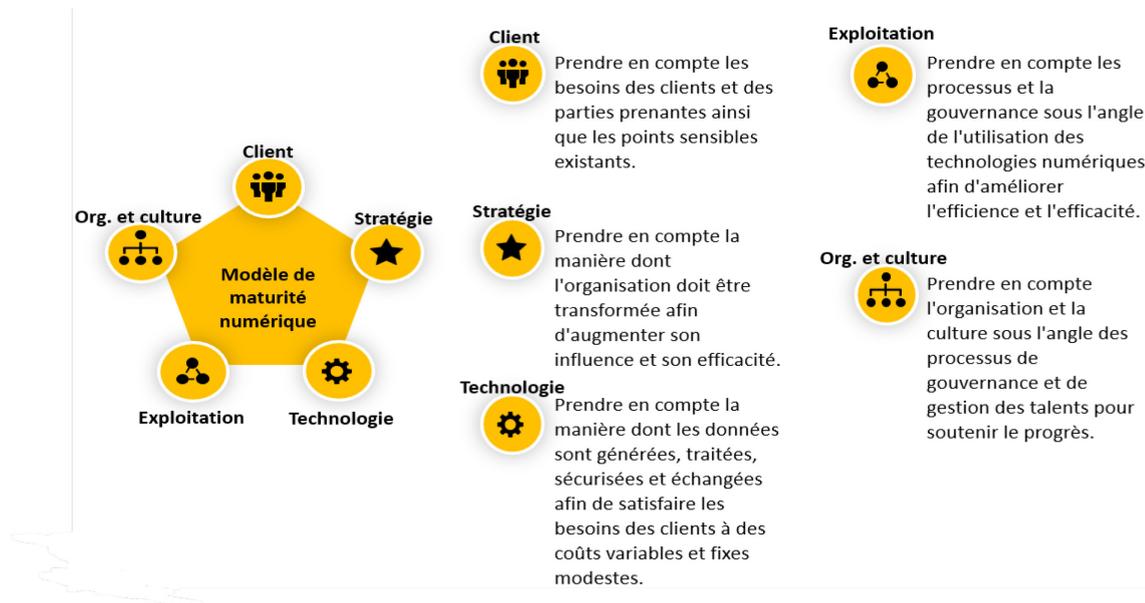
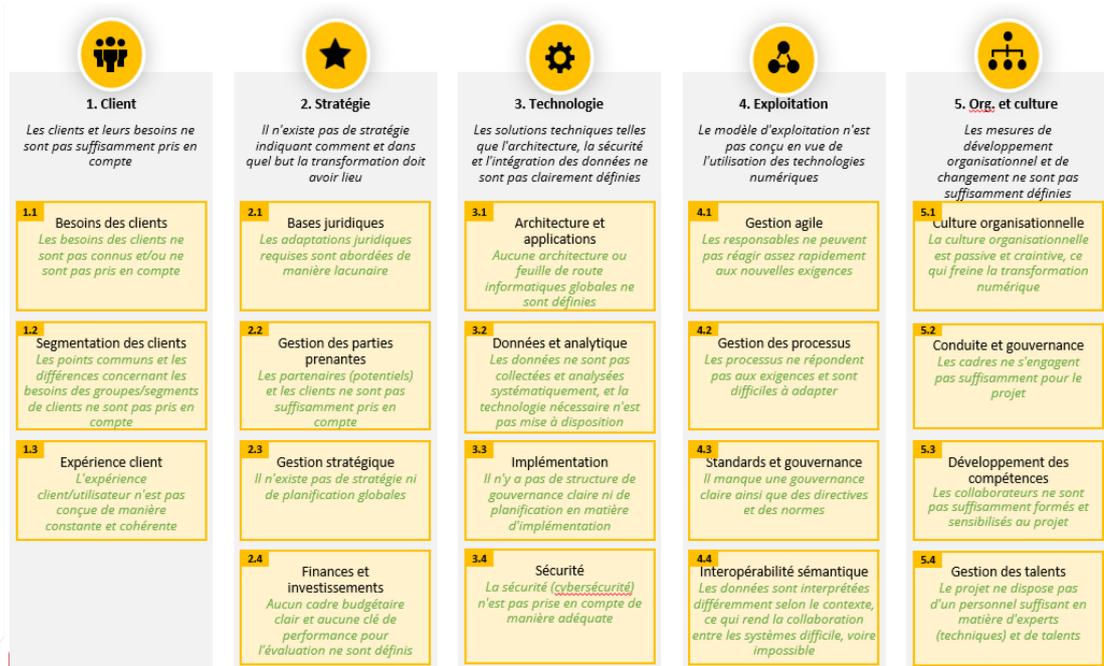


Illustration 4 : Les cinq dimensions du modèle d'audit de la transformation numérique (source : CDF).



* Les clients comprennent les partenaires et les parties prenantes internes et externes

Illustration 5 : Les 19 critères du modèle d'audit formulés en termes de risques (source : CDF).

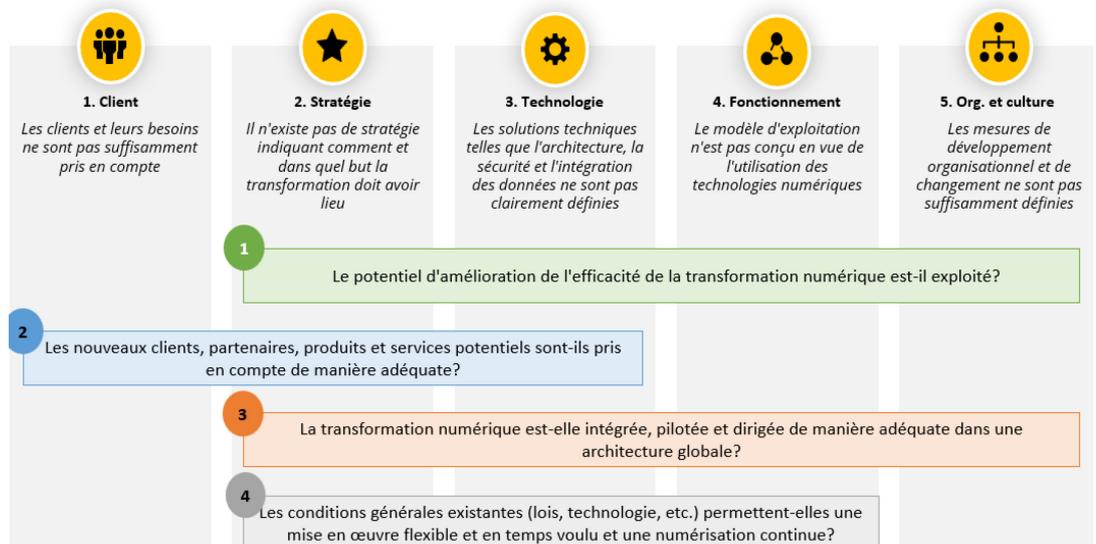


Illustration 6 : Les quatre questions d'audit recensent les principaux risques liés aux dimensions. (Source : CDF).

Priorités des recommandations

Le Contrôle fédéral des finances priorise ses recommandations sur la base de risques définis (1 = élevés, 2 = moyens, 3 = faibles). Comme risques, on peut citer par exemple les cas de projets non-rentables, d'infractions contre la légalité ou la régularité, de responsabilité et de dommages de réputation. Les effets et la probabilité de survenance sont ainsi considérés. Cette appréciation se fonde sur les objets d'audit spécifiques (relatif) et non sur l'importance pour l'ensemble de l'administration fédérale (absolu).