

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