



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Morel Bertrand
Digitalisation de la justice

2018-CE-198

I. Question

Sous l'impulsion Fribourg 4.0, l'Etat envisage de digitaliser ses nombreuses prestations. Le canton de Fribourg a également adhéré au concordat fondant la structure HIJP (Harmonisation de l'informatique de la justice pénale) ainsi qu'au contrat de collaboration de droit public entre la Confédération et les cantons (en matière civile, pénale et administrative), alors qu'un programme fédéral appelé Justitia 4.0, Comité de pilotage piloté par HIJP et le Tribunal fédéral, entend obliger toute la chaîne judiciaire à recourir au dossier électronique d'ici 2025. Ces développements ont décidé le Pouvoir judiciaire à lancer le projet e-justice, en lien avec le Service informatique et des télécommunications.

La justice est actuellement notoirement surchargée, devant faire face à un flot sans cesse en augmentation de dossiers. Sa mission première est de trancher les litiges qui lui sont soumis. La Constitution cantonale prévoit, à son article 120, que les moyens sont donnés au Pouvoir judiciaire pour assurer la célérité et la qualité de la justice.

Les travaux en lien avec le projet e-justice réclament de la part des autorités judiciaires une très forte implication, via un comité de pilotage, un comité de projet, une cheffe de projet et de nombreuses analyses qui nécessitent la mise sur pied de groupes de travail. Le temps consacré à ces tâches par ces personnes ne l'est plus à leur mission première, qui va en souffrir et renforcer l'engorgement actuel.

Une expérience de digitalisation de la justice menée dans un Land d'Allemagne (Baden-Württemberg) a démontré qu'environ 75 % du budget nécessaire a été consacré au renforcement des compétences métier et à la conduite du changement.

Le Conseil d'Etat est dès lors invité à répondre aux questions suivantes :

1. Quels sont les moyens qu'il est prévu de consacrer pour permettre au Pouvoir judiciaire d'accomplir sa mission première avec célérité et qualité, tout en disposant des forces de travail pour mettre en place le dossier électronique ?
2. Quels sont les moyens qu'il est prévu de consacrer à la formation et à la conduite du changement en lien avec l'introduction de la digitalisation de la justice ?

18 septembre 2018

II. Réponse du Conseil d'Etat

Au travers d'e-Justice, il s'agira de pouvoir exécuter électroniquement, à tous les niveaux et au travers de chaque instance, les différentes prestations en matière de justice, afin de permettre, à terme, une simplification du travail des autorités.

Cela comprend en particulier:

- > la possibilité de communiquer et de consulter les dossiers pour les différentes parties et intervenants de façon électronique,
- > la gestion électronique des dossiers par les autorités,
- > le transfert informatique de données inter et intra autorités,
- > la publication électronique de jugements et l'archivage électronique des dossiers.

Dans cette vision, la justice est progressivement dématérialisée. Le dossier judiciaire électronique est introduit et devient à terme le dossier maître, avec une place de travail électronique adaptée au traitement de dossiers numériques. L'accès à la justice pour la population s'en voit ainsi modernisé, la communication électronique dans le domaine judiciaire et la consultation en ligne des dossiers pour l'ensemble des personnes autorisées étant mises en place, notamment par le biais du futur portail suisse Justitia.Swiss. Les autorités judiciaires utilisent quant à elles de nouveaux outils pour communiquer leurs décisions de manière plus rapide et efficace.

Le projet e-Justice est l'un des 5 projets informatiques phare de ce programme gouvernemental. Il a formellement débuté courant 2018 ; on relève notamment la désignation d'une organisation de projet par la Commission informatique de l'Etat (CIE) lors de sa séance du 4 juin 2018.

Dans sa séance du 15 janvier 2019, le Conseil d'Etat a validé la nouvelle organisation de projet, en particulier le Comité de pilotage e-Justice dans sa nouvelle composition.

Ce projet a désormais une conduite modifiée et confiée à un mandant « bicéphale », à savoir :

- > Le Directeur de la Sécurité et de la justice
- > Le Premier magistrat de l'Ordre judiciaire, le Président du Conseil de la magistrature, M. Johannes Fröhlicher.

E-Justice n'est pas un projet informatique conventionnel, mené dans un environnement stable – comme le serait par exemple le passage de Windows 7 à Windows 10. Ce projet nécessite une vision à bien plus long terme.

Il ne s'agit pas d'une « simple » digitalisation, mais au contraire, d'une refonte très profonde des processus métier, qui se tient qui plus est dans un contexte particulier. En effet, la justice est aujourd'hui encore gouvernée par la preuve et le dossier papier, suivant des processus propres à chaque instance, voire à chaque magistrat – indépendance de la justice oblige. E-Justice devra standardiser et uniformiser, en plus de repenser la justice, tout en respectant l'indépendance du magistrat lorsqu'il rend la justice.

Il est essentiel de tenir compte de ce contexte métier particulier dans l'organisation du projet : seule une forte implication du métier pourra en garantir le succès.

Les autorités judiciaires, consultées pour répondre à cette question, ont rappelé que plusieurs d'entre elles font déjà face à une surcharge importante.

On rappelle que l'article 29 al. 1 de la Constitution prévoit que « Les parties ont droit à ce que leur cause soit traitée équitablement et jugée dans un délai raisonnable ». Or, ces dernières années, la charge des autorités a fortement augmenté, pour des raisons multiples. On a tout d'abord vu les procédures se complexifier dans leurs natures (avec les nouveaux codes de procédures et le droit de la protection de l'enfant et de l'adulte notamment), mais également les droits de la défense augmenter – et avec eux, le nombre de procédures, ou leur complexité en raison de la nécessité de motivations plus importantes. Qui plus est, la population a également augmenté, ayant une influence évidente sur le nombre de causes amenées devant les autorités judiciaires.

L'augmentation du personnel des autorités judiciaires n'a toutefois pas augmenté au même rythme. C'est d'ailleurs en réponse à la surcharge de celles-ci que le Conseil d'Etat a mis en place la Cellule judiciaire itinérante et, en parallèle, décidé d'une analyse de l'organisation et du fonctionnement du pouvoir judiciaire afin de trouver des pistes de rationalisation et d'amélioration. Or, ce projet exige un investissement considérable des magistrats, des greffiers et de leur personnel administratif, ainsi que des moyens spécifiquement dédiés à la conduite du changement. Il nécessite en outre des ressources IT spécifiques. Partant, il paraît difficile de consacrer des forces de travail, déjà limitées, aux travaux liés à la digitalisation, au risque de renforcer la surcharge dont les collaborateurs souffrent, et qui serait également dommageable pour les justiciables.

Il peut donc être répondu comme suit aux questions du Député Morel.

1. *Quels sont les moyens qu'il est prévu de consacrer pour permettre au Pouvoir judiciaire d'accomplir sa mission première avec célérité et qualité, tout en disposant des forces de travail pour mettre en place le dossier électronique ?*

Conscient de l'importance du projet e-Justice et de l'ampleur de l'implication métier qu'il exige maintenant, mais aussi tout au long de sa durée, le Conseil d'Etat a décidé, en séance du 12 mars 2019, d'allouer un montant de 550'000 francs par année, pour une durée limitée de trois ans, pour l'engagement des ressources métier nécessaires pour ce projet.

Ce montant permet ainsi l'engagement de :

- > 1 EPT Chef de projet métier
- > 0,5 EPT Coordinateur civil
- > 0,5 EPT Coordinateur pénal
- > 0,5 EPT Coordinateur administratif
- > 0,5 EPT Coordinateur communication et changement
- > 0,5 EPT Expert judiciaire.

Ce montant sera financé en 2019 sur le budget du Service informatique et des télécommunications, puis dès 2020, fera l'objet d'une inscription de montants forfaitaires spécifiques aux projets de digitalisation.

La Direction de la sécurité et de la justice, par l'intermédiaire du Service de la justice, a d'ailleurs mis la plupart de ces postes au concours à l'interne du pouvoir judiciaire fribourgeois le 1^{er} avril passé. En effet, le Comité de pilotage du projet e-Justice a estimé qu'une expérience du terrain judiciaire fribourgeois était nécessaire pour réellement apporter une plus-value au projet.

Les postes mis au concours visent une collaboration à durée limitée à trois ans (renouvelable en fonction de l'évolution du projet). Durant ce temps, le poste, ou la fraction de poste, laissé vacant sera repourvu en contrats de durée déterminée et les entrées en fonction seront coordonnées. En théorie, les différents postes peuvent être partagés ou cumulés.

De plus, avec l'autorisation de l'autorité judiciaire dont il/elle dépend, le collaborateur ou la collaboratrice au bénéfice d'un contrat de durée indéterminée retrouve son poste à l'issue de son engagement pour e-Justice.

2. Quels sont les moyens qu'il est prévu de consacrer à la formation et à la conduite du changement en lien avec l'introduction de la digitalisation de la justice ?

L'introduction de mesures de digitalisation pour la Justice provoquera des changements sur les processus de travail des collaborateurs, et devra, par conséquent, faire l'objet d'un accompagnement et d'une conduite du changement soutenus. C'est cette 2^{ème} étape, à savoir la phase post-projet, qui garantira l'aboutissement du projet informatique en assurant sa réelle implémentation dans la pratique des autorités.

Pour l'ensemble de la mise en place du Fribourg 4.0, dont e-Justice est l'un des projets phares, le Service du personnel et d'organisation et le Service informatique et des télécommunications développent actuellement un concept de formation spécifique aux projets 4.0, axée en particulier sur la gestion du changement.

Cette problématique essentielle, inhérente à tout projet de digitalisation, est donc clairement prise en considération par l'administration cantonale et soutenue par le Conseil d'Etat.

30 avril 2019