

# **« LA TRANSFORMATION DU MÉTIER DE MAGISTRAT SOUS L'INFLUENCE DU NUMÉRIQUE. UNE RECHERCHE SUR LES MUTATIONS ADMINISTRATIVES ET JURIDIQUES DE L'INSTITUTION JUDICIAIRE »**

## **Rapport à l'Ecole Nationale de la Magistrature (ENM)**

Elaboré par Hélène Pauliat, professeur de droit public à l'Université de Limoges, ancien  
membre du Conseil supérieur de la magistrature (CSM),

Caroline Expert-Foulquier, maître de conférences HDR en droit public à l'Université de Li-  
moges, secrétaire général de l'Association de recherche sur l'administration de la justice  
(JAR-Association)

et Cécile Chassagne, enseignante contractuelle (post-doctorante) à l'Université de Limoges

Avril 2025



## Introduction

Le projet de recherche ici présenté interroge la transformation du métier de magistrat sous l'influence du numérique, ce qui impose un rappel historique du développement des outils informatiques et numériques dans la justice française. Cet historique n'est pas toujours aisé à reconstituer même si l'on peut dater l'introduction des outils informatiques au sein du ministère de la Justice à maintenant plus de 40 ans<sup>1</sup>. Le regard du magistrat judiciaire sur cet outil est interrogé, et non pas celui de l'institution – particulièrement du ministère de la Justice, dont on sait qu'il a depuis longtemps considéré que l'utilisation de l'informatique dans la justice permettrait d'améliorer son efficacité et sa qualité<sup>2</sup>.

Yannick Meneceur indique que « Contrairement à une idée reçue, l'administration de la justice en France a investi très tôt l'emploi de l'informatique », en citant notamment pour exemple le Centre de formation et de recherche de l'éducation surveillée (CFRES), à Vaucresson, comme premier établissement de cette administration à se doter d'un calculateur, l'ancêtre de nos ordinateurs personnels, en 1966. Les professionnels de terrain, notamment des magistrats, « ont exprimé très tôt une certaine forme de méfiance face aux risques de dénaturation de l'acte de juger et de la justice. La première phase de la transformation numérique de la justice judiciaire, que l'on pourrait situer entre 1980 et 2010, s'est donc concentrée sur la production de masse de documents (tels que les convocations ou les décisions) et la gestion électronique des affaires, en y incluant la production statistique pour l'administration des juridictions (mesure du flux d'affaires et de leur nature notamment). Cette phase s'est grandement appuyée sur l'informatique dite « d'initiative locale », qui a consisté en l'utilisation directe par les juridictions des crédits budgétaires leur étant attribués pour procéder à leur guise à l'informatisation de leurs services. »<sup>3</sup> Les juridictions ont néanmoins rencontré des difficultés et « Afin de remédier à cette situation, le pilotage stratégique et la mise en œuvre des opérations d'informatisation ont été donc centralisés au ministère de la Justice au début des années 2000 et des projets nationaux ont cherché à rationaliser la multitude d'applications sectorielles alors en service »<sup>4</sup>.

La finalité de ce projet est d'interroger les utilisations par les magistrats des outils informatiques et numériques dans le cadre de leur activité en juridictions, et d'analyser plus précisément comment ces pratiques se concilient avec les principes et les règles juridiques qui gouvernent le procès équitable. Des outils récemment introduits ont conduit à se poser de nombreuses et importantes questions, notamment quant à la constitutionnalité de leur usage au regard des garanties fondamentales du procès. On pense notamment à la visioconférence<sup>5</sup>. Mais le parti-pris du projet est de ne pas limiter l'analyse aux outils les plus récents et d'interroger les appropriations par les magistrats d'outils plus anciens et dont les impacts auraient pu ne pas

---

<sup>1</sup> Rapport sur le numérique du comité de pilotage des Etats généraux de la justice – 17 mars 2022.

<sup>2</sup> « L'utilisation de l'informatique dans la justice pour améliorer son efficacité et sa qualité n'est pas une idée tout à fait nouvelle. Depuis les années 1980, elle a permis d'industrialiser la production de documents et de gérer électroniquement les affaires. » : Y. Meneceur, « La transformation numérique de la justice : ambitions, réalités et perspectives », *Cahiers français* 2020/3 n°416, p. 62.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Voir not. Cons. const., décision n° 2019-802 QPC, du 20 septembre 2019. Voir également « La visioconférence dans le prétoire », *Les Cahiers de la justice*, 2011/2. Voir également l'étude d'impact du numérique sur la Justice de l'I.E.R.D.J., volume 1, septembre 2024.

avoir été fondamentalement perçus. Aujourd'hui considéré comme un outil ordinaire, le traitement de texte constitue en effet une étape essentielle sur laquelle on ne revient plus forcément et dont on ne perçoit plus le profond bouleversement qu'elle a pu constituer dans les métiers officiés au sein des juridictions. Des magistrats interrogés dans le cadre du projet ont connu le passage de la rédaction papier des décisions à la rédaction par traitement de texte. Une magistrate interrogée dans le cadre du projet a notamment indiqué qu'elle est entrée dans la magistrature en 1989, et qu'elle a commencé à rédiger sur papier. Inversement, un magistrat indique être entré à l'Ecole Nationale de la Magistrature en 1997 et qu'il a toujours rédigé par l'informatique. Les expériences des magistrats à cet égard sont donc évidemment différentes, mais les évolutions ne concernent pas que le traitement de texte. Une fois le traitement de texte introduit, les évolutions ont en effet continué à se succéder : consultation numérique des bases de jurisprudences<sup>6</sup>, des bases de données multi-sources<sup>7</sup>, introduction de la messagerie électronique, création des listes de discussion en 1997. L'accès à la messagerie à domicile est également une étape importante comme l'indique une magistrate : « 2008 est le moment où on a accès à la messagerie Outlook à domicile, avec le greffe. Avant c'était très contraignant. ».

Tandis que l'équipement informatique des juridictions va se poursuivre, de manière inégale et parfois chaotique (voir *infra*), la procédure va elle aussi commencer à se numériser : « La numérisation de la procédure est une première étape : l'échange des arguments et la communication des pièces du dossier se fait désormais dans la plupart des cas par voie électronique. »<sup>8</sup> Sont notamment lancées en 2018 la plainte en ligne (PEL) et la procédure pénale numérique (PPN). A cet égard, la justice pénale apparaît souvent favorisée et sa numérisation peut être très poussée, incarnant dans certains cas une première forme de justice digitale<sup>9</sup>.

De même « À ce jour, en matière de procédure civile, les justiciables (personnes physiques) ont la possibilité, dans des matières sans représentation obligatoire par un avocat, de saisir en ligne le juge des tutelles, le juge pénal pour des constitutions de partie civile et le juge aux affaires familiales (sauf pour des ordonnances de protection et la tutelle des mineurs). Un site dédié est à la disposition des justiciables et permet d'accéder au formulaire correspondant à la procédure envisagée. L'objectif de la loi est d'étendre cet accès au juge en ligne à d'autres procédures sans représentation obligatoire d'avocat. Sont donc exclues de l'accès direct au juge par voie électronique certaines procédures telle que le divorce. En réalité, même lorsque la représentation d'un avocat est obligatoire, la procédure est essentiellement, et de plus en plus, dématérialisée. Le numérique a eu un impact indéniable sur la procédure civile... »<sup>10</sup> Le projet Portalis,

---

<sup>6</sup> Sur l'historique des accès à ces consultations, voir SERVERIN, Évelyne. « De l'informatique juridique aux services de justice prédictive, la longue route de l'accès du public aux décisions de justice dématérialisées ». Archives de philosophie du droit, 2018/1 Tome 60, 2018. p.23-47. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr](http://droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr).

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> SALAS, Denis. « Les défis de la justice numérique : Data, écrans, prévisions ». Les Cahiers de la Justice, 2019/2 N° 2, 2019. p.201-203. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/revue-les-cahiers-de-la-justice-2019-2-page-201?lang=fr](http://droit.cairn.info/revue-les-cahiers-de-la-justice-2019-2-page-201?lang=fr).

<sup>9</sup> « Ces travaux ont permis la tenue en septembre 2019 de la première audience numérique au tribunal d'Amiens et le 8 novembre 2019 de la première comparution immédiate numérique au tribunal de Blois. » : Y. Meneceur, op. cit.

<sup>10</sup> NGOMBÉ, Yvon Laurie. « Fiche 25. Numérique et accès à la justice ». Fiches de droit du numérique Rappels de cours et exercices corrigés, Ellipses, 2022. p.161-165. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/fiches-de-droit-du-numerique--9782340063396-page-161?lang=fr](http://droit.cairn.info/fiches-de-droit-du-numerique--9782340063396-page-161?lang=fr).

et la mise en place du portail du justiciable, s'inscrit dans cet objectif de dématérialisation totale des procédures civiles et pénales<sup>11</sup>.

Les procédures sont donc de plus en plus numérisées mais les dossiers peinent à prendre la voie de la dématérialisation. L'existence d'un tribunal digital et d'un juge numérisé ne peut dès lors pas être observée en France. À considérer même qu'ils soient souhaitables, ce qui est tout sauf évident<sup>12</sup>. On peut en effet s'interroger : « L'édification des premiers tribunaux remonte au Moyen Âge et c'est au XVIIe siècle que les palais de justice prennent leur image caractéristique construite sur le modèle des temples antiques (fronton de colonnes, grands escaliers, etc.). Or, plusieurs projets envisagent que demain, l'entrée du justiciable dans une salle d'audience pourra se faire via une tablette ou un ordinateur, rompant ainsi avec des siècles de tradition et de rites judiciaires. Dès lors, si cette proposition novatrice est en parfaite adéquation avec notre temps et nos modes de vie « sans contact », il demeure néanmoins que la justice est l'un des derniers lieux où le justiciable-citoyen peut rencontrer *in personam* l'État garant de ses droits et libertés. »<sup>13</sup> Comme on le verra, en effet, l'oralité numérique au sens de « réduction de l'oralité au profit de l'écran »<sup>14</sup> déplaît aux magistrats, au moins dans leur relation avec le justiciable.

En outre, les réseaux sociaux et des outils collaboratifs ont fait aussi leur apparition dans le quotidien des magistrats. Anca Boboc explique qu'il y a eu, dans l'entreprise, trois générations d'outils numériques : les systèmes informatiques intégrés, les services de communication tels que les mels, et les outils du travail coopératif tels que les forums et les réseaux sociaux. L'appropriation de ces outils s'est faite de manière différente, de moins en moins hiérarchique : la première génération est imposée par le niveau central, alors que les autres générations d'outils ont été appropriées de manière plus spontanée et individuelle<sup>15</sup>. Cette affirmation peut être également observée dans le monde du travail judiciaire, comme a permis de l'observer l'enquête menée dans le cadre de ce projet.

---

<sup>11</sup> NGOMBÉ, Yvon Laurie. « Fiche 25. Numérique et accès à la justice ». Fiches de droit du numérique Rappels de cours et exercices corrigés, Ellipses, 2022. p.161-165. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/fiches-de-droit-du-numerique--9782340063396-page-161?lang=fr](https://droit.cairn.info/fiches-de-droit-du-numerique--9782340063396-page-161?lang=fr).

<sup>12</sup> Voir LEMERCIER, Karine. « Chapitre 3. La casuistique de la relation numérique du justiciable ». Journal international de bioéthique et d'éthique des sciences, 2022/2 Vol. 33, 2022. p.41-50. CAIRN.INFO, [stm.cairn.info/revue-journal-international-de-bioethique-et-d-ethique-des-sciences-2022-2-page-41?lang=fr](https://stm.cairn.info/revue-journal-international-de-bioethique-et-d-ethique-des-sciences-2022-2-page-41?lang=fr).

<sup>13</sup> LEONETTI, Xavier. « Chapitre 2. Cyberjustice : le juge et le robot ». Smartsécurité et Cyberjustice, Presses Universitaires de France, 2021. p.87-137. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/smartsecurite-et-cyberjustice--9782130828945-page-87?lang=fr](https://droit.cairn.info/smartsecurite-et-cyberjustice--9782130828945-page-87?lang=fr).

<sup>14</sup> Où « l'image et le son numériques entrent dans le prétoire » : Salas, D. (2019). Les défis de la justice numérique Data, écrans, prévisions. Les Cahiers de la Justice, N° 2(2), 201-203. <https://doi.org/10.3917/cdlj.1902.0201>.

<sup>15</sup> A. Boboc, « Numérique et travail : quelles influences ? », Sociologies pratiques, 2017/1, n° 34, p. 3 : « Cette tension accrue entre autonomie et contrôle est soutenue par le numérique. D'une part, celui-ci peut renforcer le guidage des manières de faire, notamment avec la première génération d'outils numériques utilisés au sein des entreprises, les systèmes informatiques d'entreprise intégrés, comme les ERP (Entreprise Resource Planning), qui poussent a priori à l'organisation, à la standardisation et à la centralisation. D'autre part, le numérique peut laisser de grandes marges de manœuvre et une très grande autonomie à l'individu pour organiser et réaliser son travail. C'est le cas de la deuxième génération de numérique, les services de communication (mail, messagerie instantanée...), qui transforment fortement la coordination dans de multiples activités, ainsi que de la troisième génération, les outils du travail coopératif (applications métier, réseaux sociaux d'entreprise, wiki, outils proposant à la fois forums et gestion de contenus...), promus comme des vecteurs de nouvelles manières d'organiser le travail. Dans ce dernier cas, le numérique pourrait être le support de la dimension expressive dans le travail, car les individus sont amenés à faire preuve d'initiative et de créativité dans leur travail, en utilisant les outils numériques et en jouant leur jeu, de plus de réactivité et de proactivité. Mais tous les travailleurs ne sont pas aussi à l'aise avec cette autonomie accrue par les possibilités offertes par le numérique. »

L'interrogation principale du projet étant de comprendre la transformation du métier de magistrat, du fait de l'introduction progressive des outils informatiques et numériques, le projet s'est d'abord fondé sur une démarche empirique. Un questionnaire a été élaboré par l'équipe de l'OMIJ et soumise à Thierry Delpuech et Laurence Dumoulin<sup>16</sup>. Plusieurs juridictions ont ensuite été contactées<sup>17</sup>. Des magistrats du parquet comme du siège ont pu répondre au questionnaire. Sur les 107 réponses qui nous ont été renvoyées, 2 émanaient de la Cour de cassation, 43 ont été formulées par les magistrats de cour d'appel et 62 provenaient de magistrats exerçant au sein d'un tribunal judiciaire. Du fait de l'unité du corps judiciaire<sup>18</sup>, des magistrats ont évoqué leurs différentes expériences au parquet et/ou au siège. Avant de répondre aux questionnaires et aux entretiens, les magistrats ont eu connaissance de la perspective historique du projet, à savoir la volonté de retracer des évolutions et d'identifier des transformations dans leur métier. Trois grands domaines ayant pu connaître des évolutions ont été identifiés dans le questionnaire : la formation, l'organisation du travail et le raisonnement judiciaire (voir en annexe le questionnaire). Les magistrats interrogés n'ont été sélectionnés que selon le critère du volontariat, il n'a pas été tenu compte de la date d'entrée dans la fonction, mais les questions lors des entretiens portaient sur leur expérience du passage du papier au numérique, de la procédure écrite à la procédure dématérialisée, du travail en juridiction au télétravail, etc. de manière à pouvoir discuter chacune des évolutions qu'ils avaient pu expérimenter.

107 questionnaires ont été reçus et 16 entretiens semi-directifs ont été menés avec des magistrats qui avaient répondu aux questionnaires et qui avaient accepté d'apporter des éclaircissements supplémentaires<sup>19</sup>. Un DSJ, deux anciens magistrats à la Cour de cassation – un ancien premier président à la Cour de cassation, un membre du Service d'aide et de veille déontologique du Conseil supérieur de la magistrature et deux premiers présidents de cours d'appel ont été interrogés sur des questions plus spécifiques relatives au développement du numérique et à l'administration de la justice. Trois membres de l'Ecole Nationale de la Magistrature ont également été interrogés lors d'un entretien unique.

L'analyse proposée dans ce rapport a été effectuée à partir des données récoltées au travers des questionnaires, des éclaircissements apportés par les entretiens et des réflexions nourries par une littérature doctrinale abondante sur l'évolution numérique de la justice. Des travaux de la Cour des comptes, de l'Inspection Générale de la Justice et des Etats généraux de la Justice ont aussi été mobilisés. Les connaissances et les expériences des auteurs, développées dans le domaine juridique et dans le champ de l'administration de la justice, les ont conduits à porter un regard ciblé sur ces aspects.

L'analyse comporte de nombreuses limites. L'interrogation portant sur les impacts du numérique sur le métier de magistrat, les limites des outils eux-mêmes ont diminué la portée de

---

<sup>16</sup> Thierry Delpuech est chargé de recherche CNRS, membre du laboratoire de sciences sociales PACTE. Laurence Dumoulin est directrice de recherche (CNRS), directrice du laboratoire PACTE. L'équipe de l'OMIJ ayant rédigé ce rapport les remercie pour leurs conseils sur l'élaboration du questionnaire.

<sup>17</sup> Le questionnaire a été diffusé à compter du second semestre 2022 dans les ressorts des cours d'appel de Bordeaux, Limoges, Paris, Poitiers, Rennes et Versailles. Le questionnaire a également été diffusé à la Cour de cassation à des membres du SDER.

<sup>18</sup> Art. 1 de l'ordonnance n° 58-1270 du 22 décembre 1958 portant loi organique relative au statut de la magistrature.

<sup>19</sup> L'équipe de l'OMIJ ayant rédigé ce rapport les remercie pour leurs réponses et les éclaircissements qu'ont pu apporter les entretiens.

l'étude. L'observation d'un matériel informatique parfois peu adapté, d'applications peu accessibles et pas toujours utilisables, l'insuffisance de la formation aux outils bureautiques alors qu'ils ont des potentialités, l'inadaptation des logiciels sont mentionnées dans les réponses aux questionnaires et aux entretiens, et sont également évoquées par d'autres canaux<sup>20</sup>. Il ne s'agit pas dès lors de discuter des évolutions d'un juge aujourd'hui entièrement numérisé, travaillant dans le cadre de tribunaux entièrement digitalisés, ou proches de l'être. Si les régulières annonces du ministère de la Justice vont dans le sens d'une numérisation (sans limite) de la justice, celle-ci n'est point encore finalisée. Une enquête de satisfaction publiée par le ministère de la Justice en février 2024 indiquerait une progression de la satisfaction sur l'environnement numérique de travail de 24 points en deux ans et atteindrait désormais 65%. Mais l'incomplétude actuelle du projet de « transformation numérique de la justice » ne permet pas d'analyser les étapes vers une transformation de l'ensemble des magistrats judiciaires en « juges numériques ».

Les outils sont au contraire souvent obsolètes, comme l'indique l'utilisation de WordPerfect, ou l'expression d'un magistrat interrogé dans le cadre de l'enquête qui indique que « Winci plante. ». Des magistrats proposent souvent des améliorations de certains outils qu'ils considèrent comme utiles et efficaces. Il s'agit d'ailleurs de l'un des enseignements majeurs du projet : les outils informatiques et numériques sont loin d'être rejetés. Comme l'indique une magistrate en cour d'appel : « Au Pôle social, la procédure est numérisée mais pas les dossiers, donc toutes les pièces sont en papier. Cependant Winci est bien fait, on trouve tout, c'est un gain pour l'organisation du magistrat. »

Le nombre de réponses reçues – qui peut paraître faible au regard du nombre de magistrats exerçant en France – ainsi que le choix de ne pas diffuser le questionnaire dans l'ensemble des ressorts des cours d'appel françaises peuvent être un handicap pour l'exploitation des résultats. Néanmoins, si l'objectif quantitatif ne peut être atteint, les réponses ont pu faire ressortir les axes principaux de ce rapport et guider les entretiens qui ont eu lieu postérieurement à l'analyse des questionnaires. Les questionnaires ont alors eu un apport qualitatif non négligeable.

L'absence de réponses et des réponses imprécises ont limité certaines analyses. Des questions sur certains outils ont posé difficulté dans les questionnaires comme lors des entretiens. Les réponses apparaissent en effet plus évasives sur les questions qui ont trait au rôle du numérique dans le raisonnement du juge (voir *infra*). On peut émettre l'hypothèse que cela révèle la conscience des magistrats que l'outil peut remettre en cause leur indépendance, ce qui paraît en réalité rassurant à plusieurs égards, et particulièrement éthiques (voir *infra*).

En outre, l'analyse menée ne comporte pas de dimension sociologique. Une étude de sociologie du travail mériterait d'être menée, comme cela sera évoqué en conclusion du rapport. L'impact des outils numériques est néanmoins apparu réel aux membres de l'équipe. Comme l'indique Anca Boboc, à propos du numérique dans l'entreprise, il ne faut pas néanmoins surestimer cet impact. Il ne faut pas notamment oublier que les impacts du numérique arrivent sur le fond

---

<sup>20</sup> Les dysfonctionnements informatiques récurrents et l'utilisation de logiciels obsolètes pouvant générer parfois une réelle souffrance au travail pour de trop nombreux agents, comme le dit la CNPTJ dans sa contribution au plan de transformation numérique 2023-2027 (2022, p. 3).

d'évolutions plus profondes<sup>21</sup>, ce qui peut également être vrai des évolutions profondes de l'institution judiciaire et de l'office du juge. L'institution judiciaire est désormais une instance de régulation sociale incontournable et l'office du juge n'a cessé de se développer<sup>22</sup>.

La démarche empirique permet d'identifier des impacts réels des outils numériques sur la transformation du métier de magistrat. Le courrier électronique est devenu l'outil majeur de communication entre collègues et il a induit de nombreuses autres transformations du métier. La création de forums et de listes de discussion a conduit à ce que l'on peut identifier comme une « déspatialisation »<sup>23</sup> du juge, qui en juridiction ou à domicile, se trouve connecté à d'autres lieux et à d'autres collègues, au-delà de sa juridiction. Ces phénomènes peuvent remettre en cause des principes juridiques ou des comportements éthiques<sup>24</sup>, la hiérarchie juridictionnelle et administrative. Le projet permet également de constater que si le magistrat judiciaire numérisé n'existe pas, il existe en revanche un juge numérique, tant l'informatisation des juridictions a conduit les magistrats à intégrer ces outils dans leur travail. L'enquête conduit même à envisager l'existence de deux juges numériques, du fait de la quantité et de la qualité variables des outils numériques qui sont mis à disposition. On peut en effet distinguer un juge qui bénéficie de solides outils et un juge qui dispose d'outils imparfaits, incomplets, ces différences induisant dès lors deux niveaux de transformation possibles du « juge numérique ». Les entretiens font en particulier souvent référence à certaines juridictions supérieures mieux équipées et aux magistrats qui travaillent au pénal qui seraient mieux dotés.

Si la place accordée aux outils informatiques et numériques est incontestablement grande, ils n'ont pas néanmoins totalement envahi les méthodes et les relations professionnelles des magistrats. Le projet a permis ainsi d'isoler des domaines pour lesquels les magistrats interrogés écartent pour leur grande majorité le vecteur numérique, parce qu'il ne leur semble pas pertinent et qu'il le considère risqué pour le respect des principes juridiques.

---

<sup>21</sup> Comme c'est le cas pour l'entreprise. Voir A. Boboc, « Numérique et travail : quelles influences ? », *Sociologies pratiques*, 2017/1, n° 34, p. 3 : « Sans vouloir mésestimer les impacts du numérique sur le monde du travail, il convient de souligner qu'ils arrivent sur le fond des évolutions plus profondes de celui-ci : évolutions structurelles (la poussée continue de l'emploi tertiaire, les mutations de la structure des emplois (croissance des emplois de cadres et de professions intermédiaires, etc.), les évolutions en termes de sociabilité (individualisation, augmentation des cercles d'appartenance, multiplication des liens faibles, éclatement des collectifs de travail), les évolutions temporelles (sentiment d'accélération du temps, intensification des rythmes de travail et de communication, multiplication des réorganisations), et des évolutions spatiales (lieux d'exercice du travail plus variables et plus temporaires). Par conséquent, les impacts du numérique sont à lire comme un catalyseur et un amplificateur des mutations organisationnelles déjà largement engagées. ».

<sup>22</sup> « la justice française a probablement plus changé ces trente dernières années qu'au cours des deux derniers siècles » : Antoine Garapon, Sylvie Perdrille, Boris Bernabé et Charles Kadri, *La prudence et l'autorité : l'office du juge au xxi<sup>e</sup> siècle*, rapport de la mission de réflexion confiée par Madame Christiane Taubira, garde des Sceaux, à l'Institut des hautes études sur la justice (IHEJ), mai 2013, p. 11.

<sup>23</sup> L. Taskin, « La déspatialisation. Enjeu de gestion », *Revue française de gestion* 2010/3 n° 202, pp. 61-76.

<sup>24</sup> En ce qui concerne l'utilisation de systèmes d'intelligence artificielle, le rapport du groupe de travail sur l'intelligence artificielle à la Cour de cassation, publié en avril 2025, insiste sur le fait que le respect du cadre juridique notamment européen adopté en 2016 puis 2024 « pour essentiel qu'il soit, et bien qu'il contribue à protéger les droits fondamentaux, ne suffit donc pas à garantir un usage de l'IA vertueux, qui préserve la plénitude de l'office du juge et ne vienne pas amoindrir ou fragiliser les équilibres fondamentaux du procès équitable. Le groupe de travail insiste sur la nécessité, en complément des impératifs de conformité juridique, de prendre ainsi en considération des principes éthiques relevant de l'impact sur la fonction de juger, de l'impact sur les droits fondamentaux, comme de la transparence, de l'éthique et de la frugalité des algorithmes. » : « Cour de cassation et intelligence artificielle : préparer la Cour de demain », rapport remis à M. le premier président Christophe Soulard et M. le procureur général, Rémy Heitz, et rendu public le 28 avril 2025, p. 24.

En identifiant des obstacles et des limites à l'appropriation de l'informatisation et de la numérisation par les magistrats, le projet permet aussi d'ouvrir une réflexion prospective sur l'appropriation de la prochaine génération d'innovations basées sur le numérique associé à l'open data et à l'intelligence artificielle<sup>25</sup>. Certaines limites matérielles – pour le moins – et des limites juridiques, éthiques et institutionnelles – pour le mieux – pourraient permettre de canaliser les effets les plus inquiétants de l'utilisation de ces nouvelles technologies dans les pratiques des magistrats<sup>26</sup>. Mais l'Institution judiciaire devra accompagner la formation des magistrats à ces outils. L'enquête a permis en effet de montrer que les magistrats ont, dans une très large mesure, dû se former eux-mêmes aux précédentes générations d'outils.

La démarche empirique a enfin permis de constater que les relations au sein de l'Institution judiciaire se sont transformées sous l'effet du numérique, dans les relations judiciaires comme administratives. Les relations professionnelles des magistrats avec leurs collègues, les avocats et les justiciables ont non seulement été impactées mais aussi les relations « hiérarchiques » – administratives comme juridictionnelles – au sein des juridictions.

L'analyse menée par l'équipe de l'OMIJ permet dès lors d'identifier de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de travail du magistrat, qui rendent possible des aides à la recherche d'information et à la rédaction, ainsi qu'un raisonnement enrichi, mais qui questionnent les magistrats interrogés sur leur validité juridique et éthique (partie 1). Les relations au sein des juridictions judiciaires paraissent très largement reconfigurées et interrogent sur des évolutions possibles de l'administration de la justice (partie 2).

---

<sup>25</sup> « Si l'open data des décisions de justice doit améliorer l'accès effectif des citoyens à l'information jurisprudentielle et est susceptible d'ouvrir de nouvelles perspectives économiques, en termes de création de valeur, d'amélioration de la compétitivité des entreprises, voire d'attractivité du système juridique français, elle constitue aussi un enjeu fondamental pour l'institution judiciaire et les professions de justice, dont elle est susceptible de faire évoluer, sensiblement et rapidement, la culture et les pratiques. » : POMONTI, Patricia. « Risques et avenir d'une justice virtuelle ». Archives de philosophie du droit, 2018/1 Tome 60, 2018. p.195-198. Voir également T. Cassuto, « Au-delà de la modélisation du jugement. Le jugement à l'heure des modèles de langue de grande taille ou l'IA générative de contenu », *Gazette du Palais* - n°06 - 2024 - p. 10. Sur une approche plus large, Rapport d'information du Sénat sur *l'intelligence artificielle et les professions du droit* (Rapport Sénat, 2024-2025, n° 216). Frédéric Rouvière « La justice prédictive : peut-on réduire le droit en algorithmes ? », *La justice*, 2021/3 N° 178.

<sup>26</sup> Voir à cet égard les travaux du Conseil de l'Europe et notamment la première charte éthique européenne sur l'utilisation de l'IA dans les systèmes judiciaires publiée en janvier 2018.

## **Partie I**

**De nouveaux outils et de nouvelles méthodes de travail du  
magistrat :  
de potentielles aides à l'information et à la rédaction, et un  
raisonnement enrichi**

L'outil numérique a facilité le travail lorsqu'il est utilisable. L'aide à la rédaction de la décision et à la prise de décision du magistrat (trames, listes de discussion, modèles de décision...) sont des réalités, avec les difficultés inhérentes à cette évolution (chapitre 1). Les sources juridiques et leurs commentaires en ligne ont permis aux magistrats d'enrichir leurs connaissances juridiques et leur raisonnement (chapitre 2).

Plusieurs de ces outils interrogent les magistrats sur leurs frontières avec le respect de certains principes et règles juridiques.

# **Chapitre 1**

## **De potentielles aides à l'information et à la rédaction**

Deux questions dans le questionnaire évoquaient le recours par les magistrats aux forums et à des modèles de décision ou de motivation-type. Les forums, les listes de discussion (§1) et les trames (§2) ont pu en effet se développer grâce à l'informatique et particulièrement du fait de l'introduction du traitement de texte, du courriel et de listes de diffusion. Les réponses à ces deux questions ont paru particulièrement intéressantes aux membres de l'équipe, à plusieurs titres. La grande utilisation de ces outils, qui a pu être observée, constitue une nécessité d'ordre pratique dans un contexte de tension sur la surcharge de travail, elle est un rouage essentiel de la « bonne administration de la justice ». Elle génère néanmoins aussi de nombreuses questions, qui peuvent concerner l'organisation du travail du magistrat, qui peut sentir une surcharge de travail conséquente à l'utilisation de certains de ces outils numériques, mais aussi à des questions non moins importantes sur l'éthique professionnelle et le respect de principes et règles juridiques, les outils en question pouvant limiter le raisonnement judiciaire du magistrat qui les utilise.

### **§1. Les forums et les listes de discussion**

Les magistrats ne distinguent pas nécessairement les forums et les listes dans leurs réponses, ce qui peut être induit par le questionnaire lui-même (qui traite les deux outils dans la même question), mais aussi par le fait pour certains qu'ils ne les utilisent pas. La distinction est plus évidente pour ceux qui les utilisent, comme le montrent les réponses aux questionnaires et les entretiens.

Les forums et les listes de discussion sont des canaux internes à l'Institution judiciaire. Ils sont un lieu de liberté, de discussion libre des magistrats, qui est en outre territorialement plus étendu que le lieu professionnel qu'est la juridiction de rattachement. Il convient alors, au regard de la « confidentialité » de ces canaux de diffusion, de présenter leurs natures (A), avant d'envisager des pistes permettant d'améliorer ces outils qui paraissent indispensables pour de nombreux magistrats (B).

#### **A. Des forums et listes de discussion massivement plébiscités par les magistrats**

Les listes de discussion et les forums sont une ressource globalement très utilisée par les magistrats. Le panel interrogé déclare à 78,5% avoir recours à l'un ou l'autre ou aux deux<sup>27</sup>. Les plateformes utilisées varient, on retrouve la mention des listes et forums hébergés sur la plateforme Themis sur laquelle les magistrats peuvent s'inscrire à différentes listes de discussion. Il est également fait mention par les magistrats interrogés de l'utilisation de groupes plus restreints

---

<sup>27</sup> 18,7 % des répondants déclarent ne pas les utiliser et 2,8 % n'ont pas répondu à la question.

comme des messageries internes à la juridiction (groupes WhatsApp ou Signal) ou encore les listes institutionnelles comme celles dédiées aux présidents de juridiction.

Les magistrats abonnés ne font pas tous la même utilisation de ces ressources. Certains procèdent à un archivage des messages pour une consultation ultérieure au moment où ils en auront besoin. Mais la plupart soulignent une certaine profusion de messages qu'ils n'ont pas le temps de réellement traiter. De plus, lors de leur changement d'affectation, les magistrats ne se désabonnent pas nécessairement, ce qui accroît encore la quantité de mails reçus. Les listes de discussion et les forums sont alors vus comme des ressources permettant une auto-formation ou une mise à jour des évolutions législatives et jurisprudentielles dans un domaine particulier. À ce titre, tous les forums ne présentent pas nécessairement la même utilité. Par exemple, il a été plusieurs fois mentionné l'importance de ces lieux d'échange dans les contentieux émergents, que ce soit par leur nouveauté juridique ou à la suite des recompositions du contentieux – notamment à la suite de l'incorporation du contentieux des tribunaux des affaires de sécurité sociale (TASS) au sein des tribunaux judiciaires (TJ). Les échanges entre les magistrats confrontés à ces questions ont permis la construction du raisonnement individuel et collectif dans ces domaines. En l'absence de jurisprudences de la Cour de cassation et de doctrine sur la thématique, les forums et les listes de discussion ont été perçus comme un support essentiel.

Pour d'autres, il s'agit plutôt d'une utilisation plus ponctuelle pour questionner la communauté face à une question juridique originale ou inhabituelle pour laquelle ils n'ont pas identifié de précédent. La règle du précédent n'est pas appliquée par les juridictions judiciaires en France mais son intérêt apparaît néanmoins interrogé et des évolutions de la pratique peuvent être identifiées<sup>28</sup> (voir également *infra*).

Les listes de discussion et les forums présentent plusieurs séries d'avantages pour les magistrats. Il est tout d'abord fait mention de leur intérêt pour les magistrats « isolés », plus exactement les magistrats exerçant dans un petit ressort ne disposant pas de collègues pour échanger sur les dossiers auxquels ils sont confrontés. Le recours aux questions sur un forum dédié ou la recherche au sein des discussions ou informations communiquées par les listes permettent à ces magistrats de remplacer des discussions qu'ils pourraient avoir avec un collègue. L'utilisation de ces ressources est alors un palliatif à l'isolement et permet au-delà du ressort de la juridiction de créer une nouvelle communauté juridique de ressources. Cette nouvelle communauté peut se révéler très enrichissante : « *JAF NET permet une confrontation des idées qui n'existait pas avant, c'est un enrichissement. Cela permet au juge de trouver une réponse à sa question. Cela ne change pas le raisonnement mais la relation de travail.* »<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> « La théorie du précédent est porteuse d'une promesse d'égalité de traitement qui correspond à une forte attente des justiciables, et qui pourrait s'inscrire dans la pratique des tribunaux. Certains indices laissent penser que la question n'est pas indifférente aux juges. Ainsi, au sein d'une même juridiction, les juges procèdent à des échanges sur leurs pratiques, sous forme d'harmonisation du traitement des affaires nouvelles et/ou répétitives. Les listes de discussion entre magistrats remplissent une fonction équivalente, en permettant de tester des argumentaires et de résoudre certaines difficultés nouvelles. » : SERVERIN, Évelyne. « De l'informatique juridique aux services de justice prédictive, la longue route de l'accès du public aux décisions de justice dématérialisées ». *Archives de philosophie du droit*, 2018/1 Tome 60, 2018. p.23-47. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr](http://droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr). Voir également *infra* pour certaines évolutions distinguées dans les questionnaires et les entretiens.

<sup>29</sup> Citation recueillie lors d'un entretien avec un magistrat d'un tribunal judiciaire.

L'un des autres avantages des forums et listes de discussion réside dans la grande réactivité de ces moyens de communication : en interrogeant une large communauté, les magistrats obtiennent des réponses rapides à une question plus ou moins précise. Il semble néanmoins, selon les témoignages recueillis, qu'ils utilisent parfois ou ont le sentiment que les questions posées ne sont pas réellement des recherches d'information mais plutôt des tentatives pour confirmer un raisonnement juridique. Les forums et listes de discussion sont alors utilisés comme une sorte de biais de confirmation plutôt que comme une recherche d'information.

### B. Des améliorations possibles

Les forums et les listes de discussions présentent des intérêts pour les magistrats mais ne sont pas sans soulever plusieurs questions.

Tout d'abord, la question de la modération de ces listes se pose. Les listes de discussions et forums sont créés et alimentés par les magistrats eux-mêmes. La plateforme Themis héberge une partie de ces ressources. Elle permet aux magistrats inscrits, et à eux seuls, de s'abonner aux différentes listes de discussion et forums hébergés. Si elle n'est pas soulevée directement dans les réponses apportées par les magistrats dans les questionnaires, la question de la modération n'est pas totalement absente. Les magistrats soulèvent l'existence d'une certaine incertitude quant à la qualité et la fiabilité des réponses apportées par leurs confrères. Pour autant, ce risque semble être compensé par la forte audience de ces modes de communication qui permettent de confirmer ou d'infirmer une opinion émise. Interrogée sur la pertinence d'instaurer une modération par un magistrat à la Cour de cassation, une cheffe de juridiction a émis un avis négatif : les forums et les listes de discussions sont perçus par les juges du fond comme un espace de liberté, de discussion en dehors de tout rapport hiérarchique. L'intervention de la Cour de cassation risquerait de nuire à ce sentiment et de brider les discussions jusqu'à faire disparaître la pertinence de ces forums et listes de discussion.

Un autre inconvénient des listes de discussion réside dans la profusion des messages. Le grand nombre de messages ne permet pas toujours un suivi efficace, même si l'archivage des messages et la recherche au sein de ceux-ci est possible et utilisée par beaucoup de magistrats. Il a été relevé que des questions reviennent régulièrement, alors même que les réponses ont déjà été apportées, laissant le sentiment que les listes de discussion et les forums ne sont pas toujours bien utilisés. Le fait que des questions reviennent régulièrement laisse apparaître une forme de sentiment d'inutilité pour l'apport d'une réponse. Il serait peut-être pertinent de procéder à un archivage et un classement des discussions pour qu'elles se transforment en base de données.

Les magistrats relèvent enfin le problème de la mise à jour des forums. Comme le souligne un magistrat d'un tribunal judiciaire : « *Les forums sont utiles quand les magistrats sont isolés. Le Forum Procédures collectives est très utile et créé par un magistrat (mailing list) mais personne n'a le temps de le faire vivre.* » Le problème n'est pas commun à l'ensemble des listes, mais est assez prégnant pour certains domaines. La question du maintien actif des listes de diffusion et de la mise à jour des informations sur les forums prend une importance particulière dans les domaines de forte évolution jurisprudentielle et/ou législative.

Les forums et échanges via les listes de discussion ne peuvent pas néanmoins, selon les propres termes de certains magistrats, remplacer les échanges directs entre collègues, que ce soit dans

le cadre de la juridiction ou dans celui des formations en présentiel. Les échanges via les réseaux de communication ne présenteraient pas la même spontanéité, voire, par leur caractère écrit uniquement, pourraient être mal interprétés.

## **§2. Les trames et les modèles de décision**

La mise à disposition dans les juridictions de trames, de modèles de décisions et de blocs de motivation constitue un sujet sérieux et épineux à de nombreux égards. En effet, il apparaît que les ressources formelles, mais aussi de fond, font partie des outils quotidiens d'une grande partie des magistrats.

Il est alors utile de préciser ce qui est entendu sous le vocable évoqué précédemment et qui se retrouvera dans les développements suivants. La trame comme le modèle de décision désignent des éléments formels (police, organisation de la décision...) mais aussi des éléments de fond lorsque sont identifiés des éléments « obligatoires » du syllogisme juridique. En marquant ces éléments, le raisonnement du magistrat sera alors nécessairement formalisé et pourra être impacté. Le bloc de motivation est quelque peu différent : il relève complètement du fond, même s'il touche aussi à la forme. En effet, il s'agit alors de réutiliser des éléments de raisonnement et de formulation du raisonnement juridique déjà appliqué dans des affaires similaires.

Ici aussi les utilisations apparaissent substantielles aux membres de l'équipe (A) et ne sont pas sans poser de réelles difficultés (B).

### **A. Des utilisations substantielles**

Ces utilisations paraissent substantielles aux membres de l'équipe car elles sont fortement utilisées, alors même que leur utilisation n'est pas toujours facilitée pour de multiples raisons.

#### *a. Une ressource nécessaire*

Les trames, modèles de décision et blocs de motivation sont une ressource pour les magistrats interrogés. Plus de la moitié d'entre eux ont recours aux modèles de décision et/ou à des motivations-type<sup>30</sup>. La mise en place de trames permet notamment d'un point de vue pratique de ne pas omettre d'éléments dans la rédaction du jugement ou de l'arrêt. Elles permettent au magistrat de suivre le déroulé de sa décision, sans pour autant empêcher l'adaptation de la trame à chaque affaire et à ses spécificités.

Les blocs de motivation et trames sont issus de plusieurs sources. La première possibilité évoquée par les magistrats est celle de la construction personnelle des trames et blocs de motivation par les magistrats eux-mêmes au fil de leur appropriation du contentieux.

---

<sup>30</sup> 68,87% des magistrats interrogés disent utiliser des modèles de décision, et 52,83% disent avoir recours aux motivations-type.

Une deuxième source est celle de la transmission. Les trames et blocs de motivation apparaissent être alors assez artisanaux : ils se transmettent entre magistrats qui en prennent possession pour ensuite les modifier en fonction de leurs propres modes de réflexions et de l'appropriation personnelle du contentieux. Ils témoignent ainsi d'une solidarité entre magistrats qui s'appuient sur le travail de leur prédécesseur avant de maîtriser leurs nouvelles fonctions et de s'approprier pleinement la trame. La trame évoluant alors par le biais de chaque magistrat. Ces trames personnelles sont également enrichies par les juges du fond par l'intégration de motivations utilisées par les juridictions d'appel. Cette pratique permet aux magistrats de première instance de « sécuriser » leurs motivations au regard des risques d'appel. Il est également fait mention de la nécessité, tout en maintenant une ligne directrice, de faire évoluer leurs blocs de motivation. Une magistrate d'un tribunal judiciaire a expliqué cette nécessité au regard de leur caractère pédagogique pour le justiciable : le bloc de motivation est nécessaire à la bonne compréhension et à l'acceptation de la décision de justice. Il doit donc être adapté à ces objectifs.

Une troisième possibilité s'est développée, en parallèle du développement des forums et listes de discussion, celle de la constitution de bases de données de blocs de motivation. Ceux-ci permettent alors une meilleure appropriation d'un nouveau contentieux : « *Les banques de données permettent de changer de métier (il y a plusieurs métiers de magistrat).* »<sup>31</sup>

Des chefs de juridiction que nous avons pu interroger nous ont fait part de l'engagement de discussions et de groupes de travail au sein de différentes cours d'appel pour la construction et la diffusion de trames au sein de la juridiction. Les magistrats ont pu initialement se montrer réticents quant à de telles pratiques, arguant entre autres de l'absence de nécessité de trames ou de blocs de motivation en l'absence de contentieux de masse. Mais après le début de la réflexion et de l'élaboration des projets, les réticences se sont atténuées.

La question des trames et des blocs de motivation devient de plus en plus prégnante avec la mise en place de l'*open data*. La question de la structure des décisions de justice se présente pour des raisons pratiques de mise à disposition. L'*open data* des décisions de justice peut être un accélérateur dans la mise en place de trames, même minimales, afin d'obtenir une harmonisation formelle (taille de police, interligne...) des jugements et des arrêts. Pourtant, il ne semble pas suffisant de se limiter à des modèles de décision uniquement esthétiques, que ce soit en raison de l'émergence des contentieux de masse, mais également du point de vue de l'intelligibilité de la décision de justice pour l'usager. L'utilisation de trames de décisions et de blocs de motivation pédagogiques aurait une influence sur la compréhension de la décision de justice et son acceptation. L'effort de systématisation et d'explication pas à pas de la motivation de la décision semble, au regard de propos recueillis lors d'entretien avec des magistrats de première instance, jouer un rôle important pour limiter le sentiment d'injustice qui peut naître de l'application du droit. Ainsi, une meilleure pédagogie pourrait permettre l'amélioration du sentiment de confiance dans l'Institution judiciaire.

Il apparaît également que l'introduction de trames et de blocs de motivation pourrait, dans l'optique de l'*open data*, permettre des recherches plus aisées pour les magistrats. L'harmonisation des termes employés faciliterait la recherche au sein des bases de données<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Propos relevés lors d'un entretien avec un magistrat.

<sup>32</sup> M. Pinturault, « Un magistrat judiciaire à la découverte de l'ordre administratif », *AJDA* 2024, p. 545.

### *b. L'utilisation indispensable dans le contentieux de masse*

« Dans les contentieux de masse, les trames permettent de tenir la cadence, elles sont la condition sine qua non. »<sup>33</sup>

Le développement des contentieux de masse rend nécessaire l'utilisation de trames afin d'accélérer le traitement des dossiers. Le développement des requêtes soulevant une question juridique identique et un nombre important de recours est une tendance dans le contentieux civil. Ce mouvement se retrouve notamment pour le contentieux des étrangers. Il est alors souhaitable pour les magistrats en charge de ces domaines de disposer d'outils permettant de rendre des décisions rapides.

La trame et les blocs de motivation sont alors extrêmement utiles pour les magistrats afin de traiter rapidement des questions récurrentes. Mais ils sont aussi accompagnés dans certains cas par des outils créés par les magistrats eux-mêmes pour régler certaines questions notamment relatives à des recours indemnitaires dont les barèmes sont connus et établis sur le fondement de jurisprudences constantes. Que ces outils soient des tableurs ou des programmes informatiques, ils sont des outils artisanaux qui pourraient, voire qui devraient, être repris et automatisés pour faire face à certaines évolutions du contentieux. Plusieurs magistrats ont évoqué, en entretien comme dans les questionnaires, une transmission directe entre eux d'outils qu'ils utilisaient avant de se les approprier et de les transmettre à leur tour quand ils quittaient leur poste.

La nature même de ces contentieux et le caractère identique des problématiques juridiques soulevées invitent, selon les magistrats interrogés, au développement d'outils automatisés ou semi-automatisés afin de faire diminuer les délais de jugement et ainsi permettre aux magistrats de se dégager du temps pour l'étude d'autres dossiers. Les questionnaires et les entretiens laissent apparaître une volonté de pouvoir augmenter le temps passé sur des dossiers soulevant des questionnements juridiques complexes mais aussi pour assurer la qualité de la décision de justice dans ces contentieux de masse toujours plus nombreux à traiter.

### B. Des difficultés perceptibles

Si ces outils peuvent paraître utiles, de nombreux magistrats sont aussi conscients de leurs difficultés au regard des standards juridiques et éthiques. Des difficultés pratiques sont également régulièrement évoquées.

Si les trames sont un outil important pour les magistrats, elles ne sont pas exemptes de critiques. Tout d'abord une partie des réticences à leur utilisation réside dans une forme de méfiance des magistrats quant aux risques de diminution de leur réflexion et de leur raisonnement personnel. La crainte est que des éléments de forme imposés encadrent également la réflexion des magistrats et à terme standardisent le raisonnement<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> Citation recueillie lors d'un entretien avec un chef de juridiction.

<sup>34</sup> Ces risques sont évoqués par la doctrine depuis plusieurs années. Voir notamment S. Amrani-Mekki, « Efficacité et nouvelles technologies », *Procédures* n° 4, Avril 2010, dossier 5 ; Mieux administrer pour mieux juger. Essai sur l'essor et les enjeux contemporains de l'administration de la justice (dir. L. Cadet, J.-P. Jean et H. Pauliat), IRJS Editions, 2014, p. 96-98.

Une deuxième difficulté pointée par les magistrats est celle du caractère chronophage de la réalisation des trames. Celles-ci sont pensées par les magistrats comme pouvant faciliter leur travail en leur permettant de se défaire des contraintes formelles et ainsi de se concentrer sur le cœur de leur métier, la construction du raisonnement juridique. Mais les contraintes en matière de nombre de dossiers à traiter ne permettent pas toujours l'établissement de trames utiles. L'accroissement de la charge de travail des magistrats rend les trames utiles, mais freine leur construction artisanale.

Une troisième difficulté tient à l'actualisation des trames et des blocs de motivation. Ces mises à jour s'imposent en raison des évolutions à la fois jurisprudentielles et législatives. Les réformes fréquentes dans certains domaines ne sont pas toujours implémentées dans les bases de données de blocs de motivation, conduisant à rendre ceux-ci rapidement obsolètes. Les trames et les blocs personnels doivent également être adaptés par les magistrats les ayant constitués, ce qui amenuise le gain de temps qu'ils peuvent initialement représenter et augmente en conséquence le risque d'erreur ou d'oubli pour le magistrat.

Une quatrième difficulté revient fréquemment dans les réponses données par les magistrats, celle du risque d'erreurs liées à l'emploi des trames et blocs de motivation. Pour une partie des magistrats ayant répondu au questionnaire, l'utilisation de trames accentue le risque de ne pas répondre à l'ensemble des moyens soulevés par les parties, voire selon certains magistrats, de laisser sans réponse des questions de droit.

En lien notamment avec la mise en place de l'*open data* des décisions de justice, et afin de faciliter leur intégration dans les bases de données, l'établissement de trames devient une préoccupation croissante.

Si l'intérêt des trames et blocs de motivation n'apparaît pas réellement discutable, le contenu de ceux-ci s'avère beaucoup plus sensible. Il semble que deux points soient distingués, celui de l'établissement d'une forme de « modèle de décision » n'incluant que des éléments de forme pure (la police, sa taille, l'interligne) et d'autre part la question des éléments de fond qui doivent structurer la prise de décision (motivation de droit, textes de référence...). C'est ce second élément qui est le plus sensible pour l'indépendance des magistrats, notamment quant à son origine et sa mise à jour. L'inclusion au sein des trames mêmes des textes et jurisprudences, ainsi que des éléments nécessaires à l'explication du raisonnement, a nécessairement une influence sur la prise de décision des magistrats et peut être vue par eux comme trop intrusifs<sup>35</sup>. Le passage de l'outil d'aide à la rédaction à l'outil d'aide à la décision pose problème au regard de l'indépendance du juge et de la qualité de la décision rendue<sup>36</sup>.

Lors des entretiens est posée la question d'un éventuel développement plus central des trames de décisions ou de blocs de motivation. La réticence est alors présente chez les magistrats quant à la création nationale de ces outils d'aide à la rédaction.

D'une part, pour une partie des magistrats interrogés, l'établissement de trames serait de nature à freiner leur raisonnement et ainsi leur indépendance. Ils ne souhaitent donc pas y être soumis. Pour autant, les chefs de juridiction ayant amorcé une réflexion locale sur les trames et blocs

---

<sup>35</sup> Sur ce point, plusieurs magistrats interrogés dans le cadre des questionnaires sur leur utilisation des blocs et trames ont refusé de répondre à cette question, déclarant que ces éléments relevaient du secret du délibéré.

<sup>36</sup> Mieux administrer pour mieux juger. Essai sur l'essor et les enjeux contemporains de l'administration de la justice (dir. L. Cadiet, J.-P. Jean et H. Pauliat), IRJS Editions, 2014, p. 96-98.

de motivation ont relevé qu'une partie des réticences de cet ordre ont pu être levées après l'amorce d'un travail collectif. Il faudrait peut-être alors engager un travail de dialogue et de formation sur l'utilisation et l'utilité des trames en dehors des contentieux de masse.

D'autre part, il convient d'identifier la structure qui serait la plus pertinente pour piloter l'élaboration de ces trames. La compétence du ministère de la Justice dans la question de l'élaboration des trames ne peut qu'être écartée : une telle compétence serait vue de la part des magistrats comme une atteinte à leur indépendance. Même si la conception au sein du ministère pourrait être pilotée par des groupes de travail de magistrats, cela ne résoudrait pas la question de l'indépendance. Il ne s'agit pas de questionner la compétence des auteurs au sein du ministère : confier la rédaction de trames aux magistrats semble être l'idée poursuivie, et ils sont bien évidemment compétents pour le faire. La problématique soulevée est celle du portage de ce document par le ministère, constitutionnellement rattaché au pouvoir exécutif, établissant des outils devant encadrer la forme, voire avoir un effet sur le fond, des décisions de justice rendues par l'autorité judiciaire. Même en prenant des précautions quant au contenu de ces trames, il semble que le reproche d'atteinte à la séparation des pouvoirs serait soulevé.

L'effet d'une telle construction ministérielle pourrait également être contre-productive, certains magistrats voyant dans une telle origine l'établissement d'un contrôle par le ministère du raisonnement des magistrats et, ainsi, une atteinte à l'indépendance de la juridiction judiciaire. Le risque pratique est faible si la trame se limite à des consignes formelles, mais elle serait alors peu efficace dans l'optique d'amélioration de la qualité pédagogique de la décision de justice. La question est plus prégnante encore concernant l'intégration des évolutions de la jurisprudence. Le ministère disposerait alors d'un pouvoir d'appréciation de la pertinence de l'évolution de la jurisprudence opérée par la Cour de cassation. Le ministère de la Justice ne semble donc pas l'institution la mieux placée pour établir ces trames et blocs de motivation. Pour autant, la DSJ souhaite distinguer la trame numérique, qui apparaît comme un outil de type procédural et la motivation, qui est de nature juridictionnelle. Le ministère peut et doit apporter aux magistrats une base technique pour permettre aux magistrats de gagner du temps, mais aussi aux greffiers, selon la DSJ<sup>37</sup>.

Enfin se pose la question du contenu des trames et de leur utilisation réelle. La conception des trames jusqu'à une date récente était orientée vers une forme de complétude. Elles devaient être les plus complètes possible pour faciliter le travail des magistrats. Mais la difficulté était alors de les modifier, ce qui apparaissait comme une tâche très lourde et pourtant récurrente compte tenu des réformes nombreuses. La réflexion a alors évolué, en particulier avec Portalis, pour que l'outil soit plus maniable et qu'il permette de repositionner chaque acteur dans son rôle. La trame devient alors une « simple » trame numérique, donnant à chaque magistrat la possibilité de l'adapter en fonction de ses nécessités et des contentieux traités. Elle ne prétend pas à l'exhaustivité et serait actualisée deux fois par an<sup>38</sup>. Des difficultés ont été évoquées avec les précédentes modalités de mise à jour par la DSJ, le prestataire extérieur n'ayant pas été aussi réactif que le demandait le ministère, ce qui avait partiellement paralysé l'outil.

---

<sup>37</sup> Entretien avec la Direction des Services Judiciaires.

<sup>38</sup> Entretien avec la Direction des Services Judiciaires.

Dans le même temps, l'*open data* et l'intelligence artificielle (IA) vont modifier profondément, voire perturber, le rapport des magistrats à la trame<sup>39</sup>. L'IA peut s'avérer très utile dans la rédaction des jugements ; la trame peut devenir plus intelligente à partir de l'*open data*. La justice se situe aujourd'hui au carrefour entre trame, *open data* et IA. Dans ce contexte, il n'est pas anormal que ce soit la Cour de cassation qui assure la mise à jour, comme l'a admis la DSJ<sup>40</sup>.

La compétence de la Cour de cassation au travers du Service de documentation, des études et du rapport (SDER) peut paraître en effet mieux adaptée à la création de trames et à leur suivi. Le développement de cette compétence et son institutionnalisation permettrait à la fois l'établissement d'une forme de cohérence formelle dans la rédaction des décisions de justice, mais aussi dans le suivi et la compréhension du raisonnement par le lecteur. De telles approches ont déjà été réalisées et doivent être consolidées. Elles s'inscrivent dans la continuité de l'évolution de la rédaction des décisions de la Cour de cassation depuis 2019 et dans l'établissement de fiches méthodologiques à destination des juridictions du fond. Le rôle de l'Ecole Nationale de la Magistrature (ENM) pourrait alors être pertinent dans la formation, aussi bien des auditeurs de justice que des magistrats déjà en poste pour s'approprier ce formalisme. Une telle réalisation devrait alors être pensée sur le long terme, en incluant la question des mises à jour régulières des trames pour inclure les évolutions législatives et jurisprudentielles. Ce dernier point semble crucial : le simple établissement de ces blocs sans suivi ne serait qu'un coup d'épée dans l'eau : l'intérêt des trames et blocs de motivation se perd s'il est figé. Une fois encore, la Cour de cassation serait alors la mieux placée pour faire évoluer les trames et blocs de motivation, étant elle-même à l'origine d'une part de ces évolutions.

Dans tous les cas, il semble que l'utilisation des trames et blocs ne doive pas devenir une obligation. Si elles s'avéraient imposées, le sentiment d'atteinte à l'indépendance des magistrats serait plus vif, et conduirait à l'échec d'un tel mouvement. De plus, elles ne devraient pas être trop figées, permettant ainsi aux magistrats d'y apporter des modifications en fonction de leur propre recul sur le contentieux et des nécessités d'explication demandées par le justiciable qu'ils ont pu ressentir dans la pratique.

La question de l'établissement du contenu des blocs de motivation et des trames se distingue de la question du choix du mode de diffusion de ceux-ci.

Plusieurs sources peuvent être envisagées pour la diffusion de ces trames. Il serait dans ce cas simplement question de leur mise à disposition, et non de leur conception. La question de la mise à disposition est nécessairement liée à la question des applicatifs à disposition des magistrats judiciaires.

Pour la seule question de la mise à disposition des trames, le ministère de la Justice pourrait être compétent. Un magistrat d'un tribunal judiciaire a suggéré de s'inspirer des outils mis à disposition au sein de la Commission européenne : pour la rédaction des actes, différents modèles sont mis à disposition via une banque de données unique. De tels outils permettraient aux

---

<sup>39</sup> Sur les usages déjà identifiés des big data et de l'IA en France et ailleurs, voir le rapport « Cour de cassation et intelligence artificielle : préparer la Cour de demain » à M. le premier président Christophe Soulard et M. le procureur général, Rémy Heitz, rendu public le 28 avril 2025.

<sup>40</sup> Entretien avec la Direction des Services Judiciaires.

magistrats de disposer d'une banque de données unique contenant des trames adaptées à plusieurs types de contentieux. Il faudrait cependant dissocier les acteurs et laisser un accès direct à la Cour de cassation pour la modification des trames et blocs de motivation.

Une autre possibilité serait de réaliser une mise à disposition via la Cour de cassation ce qui présenterait l'avantage de combiner en une même structure la mise à jour et le support des trames. Néanmoins, cette solution, dans l'optique de déploiement de Portalis comme logiciel centralisateur ne serait peut-être pas la plus efficace en raison des risques d'incompatibilité entre les différents outils.

La question de l'implication de l'ENM dans la diffusion et l'utilisation des trames par les magistrats semble centrale. Actuellement l'ENM forme les auditeurs de justice à l'utilisation des applicatifs, mais pas spécifiquement à celle des trames. La question est en effet sensible en ce que la source et le recours aux trames relèvent plus de la pratique des magistrats en poste que d'une institutionnalisation. De plus, une question est soulevée par les nouvelles formations aux applicatifs et outils de magistrat, ces formations s'adressent aux auditeurs de justice, or, interrogée sur la possibilité de former les magistrats déjà en poste à ces outils, l'ENM a indiqué ne pas avoir prévu de formation continue sur ces outils.

Un des obstacles majeurs du développement d'une telle démarche réside dans la difficulté de pilotage. Comme l'indique un premier président de cour d'appel, « La question est là. Il faut absolument arrêter de « tourner en rond » et passer à un mode de production efficace. L'exemple du Conseil d'Etat et des tribunaux administratifs est éclairant : personne ne peut dire que l'ordre administratif soit dépendant et pourtant l'utilisation des trames est normée. Je propose que la conception des trames soit réalisée par le SDER et l'ENM, l'un assurant la garantie juridique et la protection, l'autre l'œuvre pédagogique. La Cour de cassation doit jouer le rôle du Conseil d'Etat et l'ENM celui de la diffusion et de la formation. Être indépendant ce n'est pas choisir une trame, mais c'est garantir les règles du procès et l'adaptation aux cas individuels. Dans les contentieux de masse, le rôle du juge est de fixer une jurisprudence et d'adapter au tissu économique et social de son ressort. Chacun son rôle. Il est criant que l'ENM ne joue pas son rôle et n'a pas pris la mesure de son office en « lâchant » dans la vie professionnelle de jeunes auditeurs, préparés à « la belle ouvrage » et absolument pas à la confrontation aux contentieux de masse. Nous devons en juridiction reprendre la formation pour expliquer aux jeunes collègues leur office réel. »

Chacun des acteurs, Chancellerie, Cour de cassation et ENM, peut s'estimer légitime pour piloter la création, la diffusion et le support des trames. Cette question se double d'une problématique liée à l'externalisation du développement des outils pour la numérisation de la Justice. Le projet Portalis, tout comme la partie mise à jour de l'application Cassiopée, sont majoritairement confiés à des prestataires privés, ce qui entraîne notamment des retards quant aux mises à jour des trames dans Cassiopée. Cela rend les trames peu attractives à l'utilisation si elles ne bénéficient pas d'un support rapide et efficace. Sans l'établissement d'une répartition claire et acceptée par l'ensemble des acteurs de leur compétence respective, il ne sera pas possible d'avancer sur ce projet. Sans une pédagogie et une communication concertée, la réalisation des trames en concertation avec les magistrats du fond et leur utilisation ne seront pas réalisables.

## Chapitre 2

### Un raisonnement enrichi

Les magistrats interrogés indiquent qu'ils s'appuient désormais majoritairement sur des ressources juridiques numériques. Un magistrat de tribunal judiciaire qui a débuté sa carrière il y a 25 ans note « *un changement depuis le début de sa carrière : il ne consulte plus le JurisClasseur papier. Il utilise Dalloz. Il a les quatre grands codes en version papier mais il ne les utilise plus* ». L'essentiel des magistrats interrogés précisent qu'ils ne se rendent plus dans les bibliothèques des juridictions (lorsqu'elles en ont) et qu'ils utilisent dorénavant davantage les codes en version électronique qu'en version papier. Une première présidente de cour d'appel observe « *peu de demandes d'achat pour des ouvrages papier* » tandis que plusieurs magistrats indiquent qu'ils ne font plus de commandes de codes en version papier. Lors d'un entretien, un premier président de cour d'appel indique toutefois que « Malheureusement ce constat est loin d'être partagé » et que « les magistrats qui restent attachés (pas seulement les « anciens ») à leurs codes sont encore très nombreux ».

Les réponses aux questionnaires et les précisions apportées au cours des entretiens permettent aussi de constater que les outils numériques sont généralement perçus comme utiles aux méthodes de travail du magistrat et à son raisonnement. De nombreux magistrats<sup>41</sup> évoquent l'enrichissement qu'a constitué l'outil numérique pour le développement de leur raisonnement juridique.

L'outil informatique permet de faciliter la rédaction par l'utilisation de trames, des copier-coller de sources juridiques, d'extraits de mémoire. L'inégalité des équipements, leur incomplétude, conduisent d'ailleurs certains magistrats à évoquer des outils numériques qui pourraient améliorer encore leur travail. Le numérique multiplie ainsi les sources de formation des magistrats (§1) et augmente le nombre de ressources juridiques et techniques disponibles (§2). La préparation du dossier par le magistrat se trouve aussi facilitée (§3).

#### §1. Le numérique multiplie les sources de formation des magistrats

La plus grande partie des magistrats interrogés indiquent qu'une formation initiale en ligne ne leur paraît pas adaptée et que la formation en ligne leur paraît plus adaptée à la formation continue qu'à la formation initiale<sup>42</sup>. Mais ils estiment que l'offre en ligne peut parfois constituer un complément utile, qu'elle a aussi montré son intérêt pendant la crise sanitaire et qu'elle permet d'économiser le temps de déplacement. La formation en ligne apparaît plus adaptée aux formations courtes<sup>43</sup>. Alors que le e-learning n'est pas particulièrement bien évalué dans les

---

<sup>41</sup> 43% des répondants indiquent que les ressources numériques enrichissent ou aident au raisonnement. Ce chiffre monte à 73% en excluant des résultats les magistrats n'ayant pas souhaité répondre à la question.

<sup>42</sup> 7% des magistrats ayant répondu au questionnaire répondent « formation initiale » à la question « Le e-learning vous paraît-il plus adapté à la formation initiale ou continue ? ». Certains précisent d'ailleurs que même dans ce cadre, il ne peut s'agir que d'un élément complémentaire.

<sup>43</sup> Une magistrate estime que si une formation dure plus de deux heures, c'est mieux en présentiel.

réponses aux questionnaires et aux entretiens, il semble néanmoins qu'il progresse<sup>44</sup> et la formation en ligne apparaît en définitive plébiscitée en raison de ces facilités et du temps de déplacement qu'elle permet aux magistrats d'économiser<sup>45</sup>.

Un magistrat de tribunal judiciaire indique néanmoins que « *le numérique pose la question de la réalité de la formation (certains font autre chose). Le présentiel permet de prévenir ce genre de problème.* » En outre, « *les chats pendant les formations en ligne sont peu utilisés et ne permettent pas l'interactivité* ». Les réponses des magistrats permettent de comprendre que la ligne de démarcation entre la formation en présentiel et la formation en ligne s'établit en effet, selon eux, entre la qualité de la formation et la facilité d'accès à celle-ci. La formation en personne est considérée comme plus qualitative mais la formation en ligne permet d'accéder à une formation à laquelle sinon on ne se serait pas inscrit. Comme l'indique une magistrate de cour d'appel : « *Le numérique permet plus de formation mais le présentiel est de meilleure qualité.* » Les magistrats soulèvent également un aspect périphérique mais qu'ils estiment important de la formation en présentiel : les échanges informels sont parfois aussi enrichissants que la formation en elle-même<sup>46</sup>.

Revenant sur la formulation d'une des questions au sein du questionnaire (« Le e-learning vous paraît-il plus adapté à la formation initiale ou continue ? »), une magistrate d'un tribunal judiciaire propose de « *distinguer formation à distance et e-learning ; les formations à distance ne sont pas satisfaisantes. Le e-learning peut être utile pour les langues étrangères, maintenir une connaissance, mais pas pour l'acquérir, pour visionner des vidéos, des formations pratico-pratiques, pas pour la théorie* ». Cette distinction n'est pas que terminologique. L'étude permet en effet d'observer que, pour de nombreux magistrats, le *e-learning*, que l'on peut définir comme l'accès à une formation en ligne et synchronisée, et la formation à distance, que l'on peut définir comme une formation qui peut se concrétiser sous différents supports<sup>47</sup> et de manière désynchronisée<sup>48</sup>, permettent la participation à davantage de formations. La flexibilité de la formation à distance apparaît également comme de plus en plus utile. Un magistrat d'un tribunal judiciaire indique qu'il « *apprécie les Conférences à la Cour de cassation qui sont diffusées en vidéo et en direct ou léger différé. Elles sont accessibles sans limitation de durée* ». Il est intéressant de noter que l'opportunité de visionner ces conférences est assimilée à une offre de formation complémentaire. Cet exemple illustre un phénomène plus général : le numérique n'a pas seulement multiplié les occasions de se former, il a également donné une forme nouvelle aux modalités de formation. Une grande majorité de magistrats citent des modalités de formation qui vont au-delà des sources de formation traditionnelle des cours suivis à l'ENM. Lorsqu'on les interroge sur l'existence d'autres « moyens de formation », ils évoquent les trames, les banques de données, les forums et listes de discussion, ou bien encore les tutoriels<sup>49</sup>. Comme l'indique un

---

<sup>44</sup> Les magistrats interrogés sont 71% à avoir suivi au moins une formation en ligne.

<sup>45</sup> Sur la question des inconvénients de ces formations, les problèmes techniques sont fréquemment soulevés, plus que les critiques sur le contenu même des formations. De ce point de vue, la qualité des connexions et du matériel a permis de gommer certaines de ces critiques.

<sup>46</sup> Cet élément apparaît dans le relevé des inconvénients aux formations en distanciel.

<sup>47</sup> Diffusion de cours, de conférences, de tutoriels, de trames, etc.

<sup>48</sup> Sur le concept d'e-formation plus large que celui d'e-learning, voir Séraphin Alava et Pascal Marquet. « E-formation », Anne Jorro éd., Dictionnaire des concepts de la professionnalisation. De Boeck Supérieur, 2013, pp. 87-90.

<sup>49</sup> Certains magistrats suggèrent des outils de formation numériques sous forme de tutoriels. Une magistrate de cour d'appel indique qu'elle « préférerait des tutoriels juridiques mais aussi pour un concept en matière financière par exemple, des mécanismes financiers. Les tutoriels seraient utiles. »

magistrat d'un tribunal judiciaire : « *Le numérique enrichit la formation, il ouvre des horizons.* » Un peu plus loin dans la conversation, il indique que « *Les banques de données personnelles (fabriquées par le juge lui-même) sont partagées entre collègues. Ces banques de données sont aussi des formes de formation pour les nouveaux collègues. Les banques de données permettent de changer de métier (puisque'il existe plusieurs métiers de magistrat)* ».

La remarque d'une magistrate de cour d'appel appelle néanmoins probablement à la vigilance avec certains de ces outils : « *Forums et chats ne sont pas des outils de formation car ils manquent de rigueur. Ils peuvent être utiles mais n'ont pas le niveau d'une formation.* »

## **§2. Une information juridique et technique augmentée par de plus nombreuses ressources numériques disponibles**

La majorité des magistrats interrogés indique que l'accès aux ressources juridiques s'est transformé mais aussi multiplié grâce au numérique. Une magistrate de cour d'appel indique que « *l'utilisation des ressources juridiques a été profondément transformée. Elle ne se sert plus d'un code en papier et ne commande plus de codes papier. Elle trouve plus d'informations dans les ressources en ligne, peut cliquer sur un arrêt qui est cité* ». Un magistrat d'un tribunal judiciaire estime également que « *le travail à distance a été amélioré : la documentation numérique est disponible à 90%* ».

L'accès aux ressources juridiques numériques n'est cependant pas complet, les magistrats ne bénéficient pas de l'accès à l'ensemble des ressources numériques dont ils auraient besoin pour travailler. Une magistrate d'une cour d'appel considère que les ressources juridiques numériques sont insuffisantes : elle consulte les revues en ligne, les encyclopédies et considère que les cours d'appel sont mal loties pour les ressources numériques. Les magistrats n'ont pas accès à tout le Francis Lefebvre, notamment en droit du travail, ils n'ont pas accès à la Revue de Jurisprudence Sociale. Néanmoins, ajoute-t-elle, « *le numérique a permis un enrichissement de l'accès aux ressources. C'est un énorme plus pour les bases de données, y compris pour les juridictions isolées, moins bien dotées* ».

Au-delà des sources juridiques, le numérique permet d'accéder à des informations plus techniques. Un magistrat d'un tribunal judiciaire mentionne que « *pendant le délibéré, le numérique permet de faire des recherches, y compris sur Google Map ou autres sites* ».

Le fait de constater un tel enrichissement des ressources disponibles conduit à se poser la question d'une éventuelle trop grande quantité d'informations juridiques à traiter, du caractère chronophage de la transformation numérique à cet égard, et de la capacité temporelle des magistrats à effectuer un tri parmi elles. Un premier président de cour d'appel indique que « *trop d'information tue l'information et l'imagination. Une piste pourrait être de recruter dans chaque cour d'appel une ou un documentariste juridique en charge de faire des synthèses des publications, de trier et de prioriser et de jouer le rôle de « banque de données locales » dans laquelle les magistrats peuvent piocher.* » L'idée de créer un service mutualisé de documentation, d'études

et d'appui technique au niveau régional est une idée évoquée par le rapport de Dominique Lotin<sup>50</sup>. Le premier président de cour d'appel fait part des réflexions menées au sein de sa juridiction au sujet du développement d'un tel service : « Il n'est pas envisageable de développer un tel service dans chaque juridiction, ni même dans chaque cour d'appel. Des mutualisations doivent être envisagées, éventuellement au sein des cours régionales, pour pouvoir faire bénéficier les magistrats des meilleurs spécialistes, étant précisé que certains services pourraient avoir une compétence nationale pour éviter de disperser la ressource. Il serait commun aux magistrats du siège comme du parquet. Ces services travailleraient en réseau et en lien direct avec celui de la Cour de cassation dont il pourrait être un relai à la fois dans le cadre de l'application d'un nouveau texte législatif pour permettre d'élaborer plus rapidement une jurisprudence unifiée, mais aussi dans le cadre du développement de l'open data. Ces préconisations font écho aux travaux et au rapport de la commission de réflexion sur la Cour de cassation menés sous la présidence d'André Potocki et à celui précité sur la diffusion des données décisionnelles et la jurisprudence. Comme le souligne le second de ces rapports, le développement efficient de l'open data nécessitera « une hiérarchisation des décisions des juridictions de première instance » qui exigera « d'isoler les décisions ayant un intérêt juridique particulier » avec « la rédaction de sommaires des décisions publiées par les juges du fond ». Ni les magistrats de cour d'appel, ni ceux des juridictions du premier degré n'ont le temps, ni le recul nécessaire, pour y procéder. Il est souvent difficile pour celui qui a rédigé une décision d'en percevoir tous les enjeux juridiques et jurisprudentiels. Ce service de documentation et d'études pourrait également être au service des magistrats et des assistants juridictionnels des juridictions pour effectuer recherches et analyses soit en amont, dès la publication d'un nouveau texte législatif, soit en répondant à des demandes ponctuelles dans le cadre des procédures. S'agissant de l'analyse d'un nouveau texte législatif, on peut imaginer, à l'instar de ce qui se pratique au Conseil constitutionnel, la rédaction d'une note juridique toujours sur le même modèle qui détaillerait le dispositif législatif, la volonté du législateur ainsi que les principaux points juridiques soulevés au cours de la discussion parlementaire ou dans les commentaires des professeurs de droit avec, en regard, la jurisprudence déjà développée sur ces moyens de droit. Il n'est pas question que chaque service régional rédige une telle note mais qu'un seul en soit chargé pour l'ensemble des juridictions nationales avec un « tour de rôle ». Ces mêmes services pourraient également assurer, tant pour les magistrats du parquet que du siège, un retour des décisions rendues par la cour sur les décisions rendues en premier ressort par leurs juridictions respectives. La création de ces services exige le développement d'outils informatiques adaptés et performants permettant, entre autres, le classement de l'ensemble de la documentation sous un format accessible aux magistrats et aux juristes qui travaillent à leurs côtés. Le projet est d'ampleur mais pas inaccessible, ni budgétairement ni fonctionnellement. Il exige cependant un pilotage national et une participation active de tous les acteurs de la chaîne. »

Le développement du nombre de décisions disponibles dans le contexte de l'*open data* posera en effet des questions de triage pour les magistrats mais aussi des questions relatives à leur liberté de jugement. Une première présidente de cour d'appel évoque cette question lors d'un

---

<sup>50</sup> RAPPORT SUR LA STRUCTURATION DES ÉQUIPES JURIDICTIONNELLES PLURIDISCIPLINAIRES, p. 27 : « Ce service pourrait regrouper en son sein des profils divers allant de celui de documentaliste, métier spécifique et essentiel pour la recherche et le classement, à des juristes de haute qualité, en passant par des techniciens spécialistes des domaines les plus fréquemment en cause dans les procédures (médecin, architecte, expert-comptable, spécialiste des nouvelles technologies...). Pour les services les plus importants, un magistrat pourrait être nommé pour assurer leur direction. »

entretien, et explique qu'alors qu'il existe traditionnellement une grande liberté sur l'appréciation des faits et l'analyse des prétentions de la part des magistrats, elle constate que depuis environ cinq ans, des présidents de chambre lui disent lors des évaluations qu'ils cherchent la décision type parmi les décisions disponibles, et qu'ils s'inquiètent que cela entrave leur cheminement propre (« *on s'interdit d'inventer* »). La première présidente conclut en se demandant si le plus grand nombre de décisions disponibles n'impose pas progressivement la culture du précédent. Il est vrai que l'analyse des réponses sur les questions concernant le recours aux solutions déjà rendues sur le même type de litige et l'étude des jurisprudences, et celles reçues au cours des entretiens, laisse penser que de nombreux magistrats se font un devoir de prendre connaissance de l'ensemble des sources juridiques disponibles, or ces sources sont de plus en plus nombreuses et accessibles du fait même de leur mise en ligne. Il y a fort à parier que de nombreux magistrats se feront également un devoir dans le futur de consulter l'ensemble des décisions rendues par leurs collègues, pour confirmer leur propre interprétation d'un texte ou pour trouver la première interprétation disponible. Plusieurs magistrats s'inquiètent d'ailleurs d'une baisse de qualité des jugements rendus, d'un « *oubli de la hiérarchie des normes* ». Un magistrat d'un tribunal judiciaire précise néanmoins : « *ce problème va finir par se régler mais comme on est au milieu du gué, on doit encore apprendre à utiliser l'open data* ».

Le développement de l'*open data*, associé à celui de l'intelligence artificielle, conduit à craindre que les magistrats soient tentés de vérifier la validité de leur raisonnement juridique et y perdent en autonomie juridictionnelle<sup>51</sup>. Il ouvre en grand la « porte d'entrée dans un système de précédents » mais il n'impose pas de suivre ce « modèle »<sup>52</sup>.

### §3. Une préparation du dossier renforcée par les outils numériques

Les limites des outils numériques sont largement évoquées dans les réponses aux questionnaires et fortement soulignées lors des entretiens. Il n'en reste pas moins que la manipulation du dossier numérique peut permettre au magistrat un « *meilleur confort dans la préparation du dossier* », comme l'explique une magistrate d'un tribunal judiciaire.

---

<sup>51</sup> Cette crainte est régulièrement exposée. Par exemple : « on peut craindre une perte d'indépendance du juge, dans la mesure où il pourrait être tenté de se ranger à l'avis fourni par les algorithmes ou à l'opinion de ses pairs, qu'il connaîtra mieux. », POMONTI, Patricia. « Risques et avenir d'une justice virtuelle ». Archives de philosophie du droit, 2018/1 Tome 60, 2018. p.195-198.

<sup>52</sup> Eveline Serverin explique que « Dès le début des années soixante, cette conception verticale de la production jurisprudentielle a été mise à l'épreuve par des innovations techniques et juridiques, qui sont venues enrichir la typologie des modes d'accès aux sources, contribuant à redéfinir des profils d'usage et d'utilisateurs, et à rouvrir l'espace jurisprudentiel. » ... « L'injection d'une masse de décisions non sélectionnées dans un système jurisprudentiel historiquement sélectif constitue cependant une rupture, qui impose de s'interroger sur le modèle théorique sous-jacent. Deux modèles peuvent être envisagés : soit cette diffusion constitue la porte d'entrée dans un système de précédents, dans lequel les décisions de chaque juridiction ont une portée normative, quelle que soit sa place dans la hiérarchie ; soit, au contraire, il renforcera le modèle jurisprudentiel, en privilégiant le travail d'interprétation effectué par les juges du fond dans le cadre de leur activité décisionnelle, avec l'objectif plus ou moins assumé de contrôler et de réduire les divergences » : SERVERIN, Évelyne. « De l'informatique juridique aux services de justice prédictive, la longue route de l'accès du public aux décisions de justice dématérialisées ». Archives de philosophie du droit, 2018/1 Tome 60, 2018. p.43. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr](http://droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2018-1-page-23?lang=fr)

Pour les gros dossiers, les recherches sont plus aisées du fait des facilités offertes par l'outil numérique : *« dans les dossiers denses, la numérisation permet d'effectuer des recherches ciblées, de retracer plus facilement les données, ce qui s'avère impossible avec un dossier papier. La numérisation augmente les capacités d'instruction et s'avère également extrêmement utile au moment de l'audience pour vérifier rapidement des éléments factuels ou des déclarations préalables. La numérisation permet une très grande réactivité. »* La même magistrate estime que la numérisation *« s'avère également utile dans la motivation du jugement : elle permet à la fois plus de précision et de nuance ce qui rend la décision plus précise et ainsi plus légitime. Elle note un moins grand nombre d'appels sur les décisions rendues sur dossiers numérisés. Il semble que cela permette une meilleure explication de la décision et une meilleure acceptation de celle-ci »*.

Plusieurs magistrats évoquent la capacité de faire des recherches plus rapides et ciblées, de mieux motiver leurs décisions, et de rédiger plus facilement grâce à la facilité du copier-coller. Le gain de temps économisé grâce à la facilité organisationnelle conférée par l'outil numérique permet de dégager du temps pour des activités de rédaction : le copier-coller des faits, d'un considérant de principe, permet de conserver du temps pour se concentrer davantage sur son raisonnement et sa motivation.

Un magistrat d'un tribunal judiciaire, qui précise avoir commencé à travailler il y a 25 ans, souligne l'intérêt du dossier numérique et de ses facilités organisationnelles : *« ce n'est plus la même approche. Il y a une facilité d'accès aux sources juridiques. On se sort de problèmes très difficiles. La productivité augmente grâce au numérique. A (...) tout est numérisé en correctionnelle. »* Il est donc passé d'un *« dossier papier très épais à un dossier numérique avec PDFXChange. Dossier océrisé. Signets. Stabilo »*. Il peut remettre les pièces dans l'ordre qu'il souhaite et structurer ainsi le dossier comme il le souhaite. Grâce aux signets, il peut suivre les documents dont parle l'avocat à l'audience : *« le magistrat peut recréer son dossier, l'envoyer à un collègue. »* Il ne faut cependant pas idéaliser ces facilités, encore faut-il qu'elles soient accessibles, or il semble à cet égard qu'il existe deux « juges numériques ». Un magistrat d'un autre tribunal propose en effet une perception différente : *« les numérisations ne sont pas assorties de l'OCR<sup>53</sup>. Ce n'est pas le cas à la Cour de cassation. Ceux qui numérisent n'océrisent pas toujours donc il n'y a pas de recherche possible dans le document. Quand c'est océrisé, les outils de recherche sont mauvais. DocFetcher n'est pas connu de tous et pas excellent de toute façon. La question du matériel est presque la plus simple (écrans) : il faut imposer un OCR, c'est le plus important. Dans les affaires civiles, les avocats envoient leurs conclusions numériques mais la numérisation est souvent de mauvaise qualité et n'est pas océrisée. »*

Le travail numérique est apprécié pour son confort et ses facilités, et le papier est perçu dès lors à de nombreux égards comme une contrainte. Un président d'un tribunal judiciaire précise que *« l'ordinateur est utilisé comme du papier amélioré »*. Mais la dématérialisation n'est certainement pas encore achevée et les outils restent à améliorer. Le plan évoqué le 5 janvier 2023 par le ministère de la Justice pour faire émerger un ministère « zéro papier » apparaît assez éloigné pour l'instant. Ainsi que l'explique une magistrate d'un tribunal judiciaire : *« en procédure orale, il y a beaucoup de papier, tout ce qui ne passe pas par avocat. »* Une première présidente de cour d'appel constate également que l'acculturation à l'outil numérique est plus difficile pour les magistrats qui travaillent dans des chambres qui sont *« sur plusieurs catégories de*

---

<sup>53</sup> Optical Character Recognition, en français Reconnaissance Optique de Caractères.

*procédures (quand c'est écrit c'est plus facile que quand c'est oral) ». Une magistrate d'un tribunal judiciaire explique qu'« au civil, en procédure écrite, le dossier est sur WINCI : toutes les affaires sont enregistrées. Du placet à l'audience. Aujourd'hui, on ouvre un dossier en bureautique comme on ouvre un dossier papier. Cependant les pièces des parties ne sont pas numérisées. Au pénal, la dématérialisation se développe pour tout ».*

À l'occasion des questions portant sur le télétravail dans le questionnaire, plusieurs magistrats tiennent à établir une distinction entre le télétravail et le travail à domicile<sup>54</sup>. Ils précisent que ce dernier a toujours existé (dans leur propre expérience), et que le télétravail a démarré plus tard et s'est considérablement accru lorsque la procédure a été dématérialisée, et encore davantage lorsque certains dossiers ont commencé à être dématérialisés. Certains estiment que les magistrats ne sont pas réellement en télétravail du fait des outils numériques qui leur manquent. Beaucoup d'entre eux font encore suivre leurs dossiers dans une valise. S'ils ont été dotés d'ultra-portables à partir de 2016, ils manquent de confort pour un travail numérique optimum.

Que le travail s'effectue en juridiction ou à domicile, le travail numérique implique en effet un équipement informatique adapté, qui n'est pas toujours présent. Un magistrat indique avoir dû s'acheter lui-même son deuxième écran pour travailler à domicile confortablement. Une magistrate de cour d'appel estime qu'« il faudrait développer le double voire le triple écran pour éliminer le recours nécessaire aux pièces en papier. À l'instruction, ils ont 3 écrans ». Un magistrat d'un tribunal judiciaire explique pourquoi il faudrait trois écrans : « un pour produire, un pour lire les pièces et un pour la documentation. »

Certains magistrats évoquent d'autres outils numériques qui pourraient les aider dans leurs multiples activités. Un premier président de cour d'appel pense « qu'il faudrait repenser le rapport au numérique, dans la préparation des dossiers, à l'aune du rôle affecté aux attachés de justice et assistants de justice. Qu'elle est leur mission ? Quel partage des tâches ? »

---

<sup>54</sup> Près de 90% des magistrats interrogés affirment pratiquer le télétravail ou travail à domicile.

## Chapitre 3

### Des outils numériques dans une situation d'entre-deux

Les magistrats ont conscience des outils qui pourraient les aider à améliorer leur organisation et leur raisonnement. Certains évoquent notamment la différence avec la qualité des outils disponibles à la Cour de cassation. Une première présidente de chambre en cour d'appel évoque une Cour de cassation « *bien avancée, avec un environnement numérique autonome, des applications moins obsolètes, une base réfléchie, adaptée à partir des besoins des magistrats* ». L'existence d'un meilleur équipement dans les juridictions supérieures peut conduire à penser qu'il existe à cet égard aussi plusieurs « juges numériques ». Il faut ajouter à cela l'expression d'une situation plus favorable de la « justice pénale ».

Les limites de l'équipement pour évaluer toutes les potentialités du numérique ont été régulièrement évoquées dans les réponses reçues aux questionnaires et lors des entretiens. Les entretiens laissent particulièrement apparaître l'agacement assez général des magistrats vis-à-vis des limites des outils utilisés et un sentiment de dépit face à la vétusté des outils mis à disposition<sup>55</sup>. Un sentiment de dépit est également perceptible face aux outils qui ne sont pas mis à disposition, tels que des logiciels et applications modernes, mais aussi des agendas électroniques, des clés USB, autant d'outils que certains magistrats souhaiteraient pouvoir utiliser.

L'idée que certains outils non utilisés ou non autorisés pourraient améliorer le travail des magistrats revient régulièrement (§1), tandis qu'une nostalgie du papier et une crainte de l'oubli des risques de la numérisation peut également s'exprimer (§2).

#### **§1. Des outils numériques non utilisés/non autorisés qui pourraient améliorer le travail des magistrats**

Le fait que des outils numériques ne puissent pas être utilisés parce qu'ils fonctionnent mal, qu'ils sont indisponibles ou qu'ils sont interdits gênent certains magistrats, tandis que d'autres assument de trouver des dérivatifs.

Des outils ne sont pas utilisés parce qu'ils ne sont pas mis à disposition des magistrats. Mais ils peuvent aussi ne pas être autorisés. Selon un magistrat d'un tribunal judiciaire : « *Outlook propose un agenda électronique mais les magistrats n'ont pas le droit de le connecter avec leur téléphone donc l'agenda électronique n'est pas utile !* » Beaucoup de magistrats évoquent l'excès de formalisme du ministère de la Justice, même s'ils comprennent l'enjeu de sécurité qui le justifie. Ils expliquent que le ministère a fait adopter de nombreux textes juridiques sur la mise

---

<sup>55</sup> Voir à cet égard la contribution au plan de transformation numérique 2023-2027 de la CNPTJ publiée en 2022 : « la CNPTJ entend souligner les besoins et les attentes immenses des acteurs de terrain en vue d'un basculement performant dans l'ère numérique ». La Conférence évoque même un ressenti des acteurs d'une aggravation des difficultés numériques de l'institution.

en place de la signature électronique authentifiée<sup>56</sup>, de la visioconférence sécurisée ou de l'appel par voie électronique<sup>57</sup>, et que trop d'outils ne sont pas autorisés, au détriment de la fluidité du travail du magistrat. D'autres magistrats ne comprennent pas les formalismes excessifs de certaines interdictions. Comme l'indique une magistrate d'un tribunal judiciaire : *« les Clés USB ne sont pas accueillies pour des raisons de sécurité (virus) mais les avocats, huissiers, experts sont aussi soucieux de leur sécurité donc c'est une contrainte ridicule. Dès lors la Chambre (...) du tribunal judiciaire de (...) fonctionne en papier et en pratique parfois utilise quand même des dossiers sur clés USB. »* Une magistrate de cour d'appel indique aussi que *« la pratique des clés USB pose en principe des problèmes de sécurité mais j'assume ma confiance dans les clés fournies. »*

Un magistrat de tribunal judiciaire indique qu'il *« utilise OneDrive et GoogleDrive pour travailler à plusieurs mains, couplé avec une visio c'est très utile, le travail est efficace et même plus efficace que quand on est en présentiel et en papier. Cela se fait aussi à la Cour de cassation. Mais le ministère est très réticent à les laisser utiliser ces outils. Il interdit l'accès à GoogleDrive (on peut contourner). Le ministère prend des abonnements à Microsoft mais il ne donne pas l'accès à OneDrive. On devrait pouvoir développer ces outils au Ministère. »*

Des magistrats développent aussi leurs propres outils informatiques pour combler leurs besoins. Un vice-président d'un tribunal judiciaire explique que les magistrats *« ont besoin d'outils pour faire des calculs. Ils utilisent encore des calculettes pour certains »*. Un magistrat évoque les logiciels qu'il a lui-même construits, dont un logiciel (qu'il qualifie de plus efficace que lui) calculant le délai d'un an entre la naissance et la reconnaissance par le père, et un logiciel pour la réparation des préjudices corporels.

De nombreux magistrats semblent insatisfaits de la stratégie numérique du ministère de la Justice. Un magistrat estime que *« l'architecture d'ensemble a cessé d'être cohérente depuis longtemps. Il faut changer de stratégie, il faut un outil unique pour structurer une décision. Les outils ont été construits fonction par fonction, métier par métier ; la conséquence est l'incapacité à mettre à jour ces applications car elles sont trop nombreuses »*. Les réponses aux questionnaires et les entretiens évoquent des logiciels et outils qui ne sont pas compatibles, un équipement en double écran qui n'est pas systématique<sup>58</sup>. Un juge de l'exécution d'un tribunal judiciaire indique que *« le JEX a accès au format numérisé mais continue à travailler avec du papier car les outils sont obsolètes. »*

---

<sup>56</sup> Qui peut être dysfonctionnelle lorsqu'elle existe. Voir CNPTJ sur la PPN p. 3.

<sup>57</sup> La France a été condamnée pour son excès de formalisme juridique par la CEDH : CEDH, 9 juin 2022, n° 15567/20, Xavier Lucas c/ France. Le formalisme n'est cependant pas la seule cause des dysfonctionnements : *« Depuis quinze ans, l'emploi de la communication par voie électronique devenu obligatoire dans beaucoup de procédures est déjà censé être une réalité dans beaucoup de juridictions et dans le quotidien des praticiens. Mais l'empilement de solutions technologiques peu compatibles entre elles et sans réelle cohérence, la production frénétique de règles de procédures et autres arrêtés techniques sans la moindre réflexion d'ensemble ni égard pour ce qui est techniquement possible sont autant de travers régulièrement dénoncés tant par les praticiens que par les universitaires, en vain. Les approximations qui en résultent compromettent la sécurité des procédures, engendrent du contentieux inutile et font perdre aux praticiens un temps et une énergie d'autant plus précieux que la justice manque effectivement de moyens. »*, B. Tiran, « Communication par voie électronique en procédure : 15 ans plus tard, y a-t-il (enfin) un pilote dans l'avion ? », Dalloz-Actualité, 24 déc. 2020.

<sup>58</sup> L'absence de double écran est évoquée par plusieurs magistrats interrogés et par la CNPTJ dans sa contribution au plan de transformation numérique 2023-2027.

## §2. L'expression d'une nostalgie du papier et des risques oubliés de la numérisation

Malgré un sentiment assez général de satisfaction sur le principe même du recours aux outils numériques, des magistrats affirment qu'ils aiment utiliser le papier et que l'utilisation du papier ne les gêne pas. Beaucoup indiquent qu'ils utilisent encore le papier et le numérique à la fois. Comme l'indique une magistrate d'un tribunal judiciaire : *« j'utilise des ressources en papier et en numérique. À l'audience je consulte du papier (code). Certains ouvrages ne sont pas disponibles en numérique. »* Des magistrats mentionnent en effet qu'ils utilisent des codes papier lors des audiences ou en délibéré.

Une nostalgie du papier peut aussi s'exprimer. Une magistrate de cour d'appel, après avoir évoqué le gain de temps et la plus grande information obtenue grâce au numérique<sup>59</sup>, indique néanmoins qu'elle *« aime regarder les pièces en papier (c'est une question de génération et de manque d'écran) »*. Après l'audience, elle regarde les pièces. Elle remet les classeurs dans une étagère. Elle se sert alors de la clé USB pour travailler à la rédaction.

Par ailleurs, des magistrats ne souhaitent pas utiliser certains outils numériques, tels que les outils collaboratifs car ils n'y trouvent pas d'intérêt. Selon une magistrate d'une cour d'appel : *« pas d'agenda électronique, d'outils collaboratifs, je ne souhaite pas ces outils, et ils ne sont pas utiles car tous les collègues sont parisiens. »*

Les limites des outils numériques peuvent également conduire à la rematérialisation des dossiers. Une première présidente de cour d'appel a constaté en effet que beaucoup de dossiers numériques étaient rematérialisés, car la configuration des outils ne permettait pas aux magistrats de la mise en état de classer les événements.

Un magistrat d'un tribunal judiciaire, qui est entré dans la carrière de magistrat il y a plus de 25 ans, souhaite apporter une « nuance » au progrès du numérique : *« tout cela est fragile, les portables sont obsolètes. Il n'y a plus de papier carbone pour se rattraper aux branches. On se fragilise collectivement avec le numérique. Tout est virtuel. »*

Un ancien magistrat à la Cour de cassation et participant aux travaux du service d'aide et de veille déontologique (SAVD) du Conseil supérieur de la magistrature, interrogé sur les questions déontologiques soulevées par les outils numériques, répond que leur utilisation ne constitue pas un sujet prédominant. Des magistrats se plaignent néanmoins de ne pas être associés au délibéré, impliquant ainsi une rupture avec le principe de collégialité, ce à quoi le SAVD leur répond de soulever cette difficulté en interne et de saisir le chef de juridiction si le problème persiste. La question de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) et particulièrement de ChatGPT pour synthétiser des dossiers a également été évoquée pour la première fois auprès du SAVD par un magistrat, qui a répondu qu'il était trop tôt pour utiliser l'IA et cet outil en particulier. Les multiples risques qu'il font courir aux droits des justiciables et à la qualité de la justice ne sont pas ignorés du SAVD et des magistrats qui en sont ainsi informés, tout comme les risques en termes de sécurité de ces données. Comme l'indique un président de cour d'appel, *« l'IA est maintenant présente dans les écritures des avocats, notamment en appel et certains*

---

<sup>59</sup> « Le numérique fait gagner du temps de rédaction, évite les erreurs grâce au copier-coller. Auparavant le fait de tout réécrire pour le magistrat impliquait des fautes de frappe. Mais il faudrait développer le double voire le triple écran pour éliminer le recours nécessaire aux pièces en papier. »

magistrats utilisent, sans contrôle, l'IA pour effectuer leur propre synthèse de dossiers. » Il apparaît important à l'équipe de l'OMIJ d'appeler l'Institution judiciaire à se réunir rapidement autour de cette question et de l'aborder de manière complète, non seulement dans ses aspects d'applications pratiques, ses dimensions juridiques et éthiques<sup>60</sup>, et en impliquant un large cercle d'acteurs judiciaires, en incluant à tout le moins la Cour de cassation, les cours d'appel et l'ENM, mais aussi le CSM, dont les travaux menés dans le cadre du projet (voir *infra*) et par d'autres auteurs<sup>61</sup>, montrent qu'ils constituent les organes que les magistrats identifient comme protégeant non seulement leur indépendance mais aussi leur éthique professionnelle.

---

<sup>60</sup> Comme on le voit avec les « travaux exploratoires sur l'utilisation de l'intelligence artificielle en vue de moderniser le service public de la Justice tout en veillant à encadrer et sécuriser ses usages » annoncés en février 2025 par le ministère de la Justice : <https://www.justice.gouv.fr/actualites/actualite/developper-lintelligence-artificielle-ia-justice-entre-innovation-securisation>

<sup>61</sup> L. Cadet, « Réformer la justice : des théories de l'action publique aux pratiques des acteurs. Observations conclusives », in Actes du 1er Rendez-vous international de la recherche sur les réformes du droit et de la justice, 19-20 septembre 2019, Ecole Nationale d'administration publique, Montréal, Revue Juridique Thémis de l'Université de Montréal, automne 2020, p. 593.

## Conclusion de la Partie I

Si les magistrats restent fidèles à la formation en personne/*in situ*, on constate une progression des formations en ligne et une extension des formats de formation. La formation à distance de manière continue semble intéresser de plus en plus de magistrats.

Les outils numériques ont multiplié les vecteurs de formation, de documentation, de raisonnement et de rédaction. Tout l'enjeu est de savoir si cette multiplication s'accompagne toujours d'une amélioration de la formation, de la prise en compte de l'information, ou si la quantité conduit à laisser parfois en partie de côté la qualité. L'intervention du numérique a eu une influence réelle sur l'organisation et les méthodes du travail du magistrat, qu'il s'agisse des outils de première génération, appropriés de manière descendante, ou des outils de seconde et troisième générations, appropriés de manière plus ouverte et plus « locale ». Les aides à la rédaction, que constituent notamment les trames, relèvent d'initiatives individuelles et sont très souvent partagées par leurs auteurs avec des collègues. Les entretiens ont à cet égard permis de faire émerger l'idée que l'absence d'un acteur de coordination au niveau national ou local pose des difficultés. Cette dimension institutionnelle est essentielle, notamment avec les questions posées par l'irruption de l'intelligence artificielle dans le travail juridictionnel et dont les utilisations nécessitent d'être urgemment discutées au sein de l'Institution judiciaire, ce qui sera évoquée dans la seconde partie.

Beaucoup des outils évoqués dans cette première partie, tels que le e-learning, les forums, les lettres de discussion, le télétravail, les courriels, conduisent à observer une déspatialisation du juge, qui en juridiction ou à domicile, se trouve connecté à d'autres lieux et à d'autres collègues, au-delà de sa juridiction. Il serait d'ailleurs intéressant d'étudier dans le futur, dans le cadre d'une étude de sociologie du travail, le degré de cette déspatialisation<sup>62</sup>. Un détachement vis-à-vis des collègues et de certaines fonctions assurées par des collègues (notamment celles de conseil par le président de juridiction) conduit ici à analyser cette déspatialisation sous l'angle des nouvelles configurations des relations judiciaires et de l'administration de la justice induites par le développement des outils numériques dans la seconde partie.

Il apparaît en effet que l'introduction du numérique n'a pas seulement profondément renouvelé l'organisation et les méthodes de travail des magistrats, elle a reconfiguré les relations entre les membres du monde judiciaire, et créé de nouveaux enjeux pour l'administration de la justice.

---

<sup>62</sup> Voir à ce sujet le travail mené sur les notaires qui évoque une déspatialisation limitée des notaires : « le lieu d'exercice du travail fait l'objet d'une déspatialisation limitée. S'il est courant de postuler que le développement du numérique marque une rupture dans la relation à l'espace, la proximité physique n'étant plus nécessaire pour collaborer, il apparaît que l'attachement de l'inscription du travail au sein de l'office comme lieu demeure fort, en particulier dans les petites structures, pour répondre aux attentes de la clientèle mais aussi des salariés eux-mêmes. », Notariat et numérique. Le cybernotaire au cœur de la république numérique (dir. M. Bourassin, C. Dauchez, M. Pichard), rapport IERDJ, Nov. 2021, p. 166 et s.

**Partie II**

**De nouvelles configurations des relations judiciaires  
et de l'administration de la justice**

La problématique institutionnelle a été la surprise de ce projet de recherche. Il a été étonnant de constater combien les relations au sein de l'Institution judiciaire se sont transformées sous l'impact du numérique, dans les relations juridictionnelles comme administratives. Les relations professionnelles ont non seulement été impactées mais aussi les relations institutionnelles.

Le projet a en effet permis d'identifier de nombreuses transformations des relations entre magistrats, entre magistrats et greffiers, entre magistrats et chefs de juridiction ou de cour, mais aussi entre magistrats et avocats. La question numérique a conduit à réinterroger de nombreuses situations administratives ou juridictionnelles. Comme l'explique un ancien magistrat à la Cour de cassation, « *le numérique complique les choses car il impacte le juridictionnel* ».

Les insatisfactions vis-à-vis des outils numériques apportés ont atteint les relations entre les membres des juridictions et le ministère de la justice, qui pouvaient déjà être tendues pour diverses raisons. Les attentes vis-à-vis de la Cour de cassation et de l'Ecole nationale de la magistrature se sont étendues, comme le montrent les entretiens.

Le sujet des outils à disposition des magistrats est crucial, et particulièrement celui des outils numériques, puisqu'il renvoie à l'indépendance même de la justice<sup>63</sup>. Le projet le montre de manière empirique au travers des craintes exprimées par les magistrats. Que ce soit sous la forme des réponses aux questionnaires ou lors des entretiens, de nombreux magistrats ont évoqué leur besoin d'outils d'aide à la rédaction mais ils ont aussi exprimé leur inquiétude que le ministère de la Justice ne soit impliqué dans leur élaboration. Et comme a pu l'indiquer un ancien magistrat à la Cour de cassation « *« Les juridictions sont prises entre le ministère de la justice, le CSM et la Cour de cassation qui estime avoir son mot à dire pour le juridictionnel, mais n'est pas leur tuteur »* ».

Le développement des différentes générations d'outils numériques a bouleversé les relations des acteurs impliqués au sein des juridictions judiciaires (chapitre 1), mais aussi plus globalement les relations entre les juridictions et les hautes instances judiciaires (chapitre 2).

---

<sup>63</sup> Comme la doctrine a pu le montrer, « Le risque de recentralisation de l'administration de la justice peut également être observé lorsqu'on prend conscience qu'au travers de l'utilisation des TIC toutes les juridictions doivent progressivement disposer des mêmes outils » : *Mieux administrer pour mieux juger. Essai sur l'essor et les enjeux contemporains de l'administration de la justice*, op. cit., p. 45. Voir également à ce sujet D. Reiling and F. Contini, 'E-Justice Platforms: Challenges for Judicial Governance' (2022) 13(1) International Journal for Court Administration 6.

# Chapitre 1

## De nouvelles configurations des relations au sein des juridictions

Au-delà de l'installation des systèmes informatiques dans l'organisation et le fonctionnement des juridictions, des outils plus récents tels que la visioconférence entre magistrats, entre magistrats et greffiers, entre magistrats et avocats, et dans une moindre mesure entre magistrats et justiciables, ont conduit à modifier de nombreuses pratiques. La mise en état du dossier de manière dématérialisée en est un exemple important. Tous les magistrats et tous les avocats n'en sont pas satisfaits. Une avocate a pu témoigner récemment que la déjudiciarisation et la dématérialisation ont retiré « pas mal de liens et de vie au barreau », et de contacts des avocats avec les magistrats et les greffiers<sup>64</sup>. Les questionnaires et les entretiens menés dans le cadre du projet ont été l'occasion de mieux connaître la perception des magistrats sur les évolutions qu'avaient pu amener des outils tels que les courriels, les réunions en ligne, les vidéo-audiences et le télétravail. Les évolutions que l'on a pu analyser ont été des plus étonnantes : les effets ont dépassé le cadre strict des transformations auquel on pouvait intuitivement s'attendre, à savoir les relations professionnelles entre magistrats (§1), entre magistrats et greffe (§2) et entre les magistrats et les justiciables (§4). Ils ont eu aussi des effets dans les relations entre les magistrats et les chefs de juridiction ou de cours (§3).

### §1. Entre magistrats

Les relations entre les magistrats ont été profondément modifiées par le numérique. La messagerie électronique est devenue l'outil de communication central entre collègues, provoquant ainsi de la distance, parfois de l'isolement, même si la facilité des échanges apporte des avantages non négligeables (A). Pour les missions considérées comme essentielles, comme le délibéré, les magistrats conservent la priorité au présentiel, à quelques exceptions près<sup>65</sup>, et ne retiennent que rarement la visioconférence (B).

#### A. Le mail comme outil majeur de communication entre collègues

Le mail est devenu un outil majeur de communication entre collègues, surtout à partir du moment où le télétravail est devenu possible au moins trois jours par semaine. Mais pour certains magistrats, même si l'outil facilite les relations de travail entre magistrats, il peut avoir isolé les membres des juridictions. Il est relevé que l'email est beaucoup utilisé pour l'organisation au

---

<sup>64</sup> Sophie Laumonier : « Nos magistrats ont aussi moins de temps pour nous écouter. On plaide beaucoup moins qu'avant. Même si on gagne du temps sur d'autres aspects comme le fait de ne pas faire la queue devant les cabinets des juges lors de la mise en état des dossiers, je ne peux pas nier que nous avons quand même plaisir à échanger sur les dossiers en cours, à « cancaner », à mieux connaître les juges et les greffières ou greffiers. Les pénalistes connaissent une vie de palais à laquelle les civilistes ne prennent presque plus part. », entretien publié le 03/04/2024, Actu-Juridique.fr

<sup>65</sup> Evoquées par le SAVD du CSM, voir *supra*.

sein du service ; les mails sont un outil permettant de structurer le travail entre le président de chambre et les magistrats. Il devient parfois une sorte de substitut au déficit de collégialité.

Si certains notent en définitive, s'agissant du télétravail, une meilleure communication avec les collègues grâce aux échanges mails, d'autres soulignent que, contrairement à d'autres administrations, la justice n'a pas élaboré de charte sur l'utilisation des mails. Dès lors que les magistrats se retrouvent, les échanges sont plus concentrés, les moments de convivialité et d'échanges sont plus intenses car plus rares. Pour autant, plusieurs magistrats déplorent la distance que le télétravail instaure entre magistrats et entre magistrats et avocats ; entre collègues, il empêche les idées de circuler ; tout ce qui était informel, comme le partage d'expériences, a tendance à disparaître. Le formel pourrait également être impacté : lors des délibérés, les magistrats vont de plus en plus souvent à l'essentiel, ils échangent moins et semblent parfois moins disponibles. Le travail à distance isole le magistrat, mais conforte le travail solitaire, dès lors que, dans le même temps, le champ d'intervention du juge unique s'est largement déployé. Certains magistrats estiment que le télétravail n'est pas reconnu en tant que tel pour les magistrats ; il s'agirait seulement de travail à domicile.

Il entraîne probablement une surcharge de travail ; le suivi de la messagerie est chronophage et entraîne un surcroît de travail<sup>66</sup>. Ainsi un magistrat a précisé qu'il avait tendance à être 80% de sa journée sur ses emails. Il soulignait qu'il devait consulter sa boîte régulièrement sinon il passerait plusieurs jours à la purger. Consulter ses mails prend du temps que les magistrats ne passent pas sur les dossiers. Le mail a changé le métier du magistrat, et en particulier son rapport au temps : les justiciables comme les avocats ont développé une culture de l'immédiateté qui se concilie parfois mal avec la sérénité de la justice qui doit prendre un minimum de temps. Certains s'interrogent sur le traitement de ces centaines de messages électroniques ; s'ils ne répondent pas dans la journée, ils ont l'impression d'être en retard. C'est une pression constante qu'ils subissent. Doivent-ils répondre immédiatement et mettre de côté le travail qu'ils sont en train d'effectuer ? Lorsqu'un magistrat coordonne un service, il a d'autant plus de mails. Enfin, les mails reçus ne sont pas toujours utiles.

Certains souhaitent recevoir une formation sur la gestion de la messagerie professionnelle. Quelques-uns indiquent avoir entendu parler de formations pour structurer la boîte mail mais la structurent à leur façon.

Les mails permettent, pour certains, de gagner en dialogue technique ; les magistrats sont sans doute moins présents en juridiction mais les échanges numériques développeraient les aspects techniques de la discussion.

### B. Les réunions en visio entre collègues semblent rares

Les magistrats affirment, dans une immense majorité, que les réunions en visio sont peu satisfaisantes ; en particulier, s'agissant des modalités du délibéré, ils sont globalement d'accord

---

<sup>66</sup> Ce que l'on perçoit aussi dans d'autres professions. Voir not. Dose, Éric., et al. « Télépression au travail, relation entre l'utilisation de la messagerie électronique au travail et les échanges leader-membres : rôles de la reconnaissance et de la charge de travail ». *Le travail humain*, 2019/2 Vol. 82, 2019. p.151-181. CAIRN.INFO, shs.cairn.info/revue-le-travail-humain-2019-2-page-151?lang=fr.

pour affirmer la nécessité d'échanges en présentiel<sup>67</sup>. Mais au-delà de cette affirmation de principe, les réponses aux questionnaires soulignent quelques diversités dans les pratiques. Le projet de délibéré est ainsi parfois envoyé par mail et le délibéré se fait en présentiel ; il n'est dématérialisé (donc sous forme de visioconférence, très rarement par téléphone ou par whatsapp, mais avec une mauvaise qualité des débats) que de manière exceptionnelle. Les échanges par mails posent cependant certaines questions : ainsi certains magistrats ont-ils souligné des risques de mauvaise interprétation dans les termes utilisés ou globalement au regard de la manière dont le projet est rédigé. Les échanges dématérialisés peuvent également ne pas être totalement sécurisés. Au cours de la rédaction de la décision, des échanges ponctuels par mail peuvent avoir lieu, en particulier pour les corrections.

Le présentiel est plébiscité ou revendiqué pour le sens de la décision, mais le projet peut être fait en distanciel par mail. En revanche, tout semble un peu dépendre du type de contentieux : certains magistrats indiquent que le distanciel est envisageable si le dossier ne présente pas de difficultés majeures ou pour certains dossiers au civil ; mais le présentiel est indispensable pour les dossiers complexes.

Si des efforts semblent faits, selon les réponses aux questionnaires et les entretiens, pour maintenir les délibérés en présentiel, certaines réponses ont paru parfois évasives aux membres de l'équipe et des difficultés semblent se poser néanmoins quant au respect de la collégialité du délibéré, ce qui peut aussi être confirmé par les conseils demandés au service d'aide et de veille déontologique du Conseil supérieur de la magistrature par des magistrats qui estiment ne plus être associés aux délibérés au sein de leur chambre (voir *supra*).

## **§2. Entre magistrats et greffe**

Les relations entre les magistrats et les fonctionnaires de greffe ont elles aussi été affectées par le numérique, à tel point que se pose la question de la nature actuelle du métier de greffier, mais aussi celle de son positionnement par rapport au magistrat. Les magistrats estiment en majorité que le numérique a dégradé la qualité des relations de travail avec le greffe, mais a surtout modifié le travail même du greffier (A). L'évolution de ses fonctions interroge (B).

### **A. Une dégradation de la qualité des relations de travail et du travail du greffier**

L'irruption du numérique au sein du travail juridictionnel a bouleversé les relations entre les magistrats et le greffe. Comme le rappelle le rapport du groupe de travail numérique lors des Etats généraux de la justice, une greffière d'un tribunal judiciaire indique : « *avant, j'avais l'impression de servir la justice, maintenant je sers un logiciel.* »<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Pour 37% des répondants, le télétravail est un inconvénient lorsque des décisions collégiales sont à prendre ; pour 35% des répondants, il ne s'agit ni d'un inconvénient, ni d'un avantage, à condition d'une bonne organisation. Sans qu'il soit possible de le quantifier réellement, il semble que les magistrats soient assez attachés au maintien d'un moment de discussion en présentiel.

<sup>68</sup> Etats généraux de la justice, groupe de travail sur le numérique, p. 18.

Certains magistrats mettent en évidence, en la regrettant, une dégradation significative de la qualité des relations de travail. Le passage du papier au numérique a entraîné un changement de culture dans les juridictions par rapport au greffe. C'est le greffier qui dactylographiait et mettait en forme. C'est désormais le magistrat qui prépare la décision et le greffe la met en forme ; cela a allégé le travail du greffe. Mais cela signifie qu'il y a eu un transfert de charges sur le juge ; certains greffiers considèrent que rédiger certaines décisions (décisions-types/trames) est une tâche indue. L'informatique est considérée comme ayant dégradé le travail du greffier ; elle a fait gagner du temps mais il y a eu une déperdition intellectuelle du travail du greffier sur le jugement ; mais, à l'opposé, les applicatifs ont pu engendrer des contraintes supplémentaires pour les greffiers, qui sont très mal comprises<sup>69</sup>. Il a ainsi été souligné par la Cour des comptes que le choix de ne pas procéder à une reprise des données existantes pour les applications civiles historiques (WinCI, CITI, Tuti...) dans le nouvel applicatif Portalis conduit à maintenir ces applications dont l'architecture est largement obsolète (avec des coûts de maintenance considérables) ; ce choix implique que les greffiers continuent à utiliser les applications civiles historiques pour les contentieux et procédures existants<sup>70</sup>.

À l'inverse, le numérique a permis aux magistrats de gagner du temps dans la rédaction des jugements, en permettant le copier-coller et en réduisant les risques d'erreur. La relecture des décisions, qui n'est donc plus nécessairement effectuée par le greffier, est parfois plus délicate car certaines erreurs ne se voient plus à l'écran. Le greffe se mettrait ainsi progressivement à distance ; il ne retape pas la décision, et risque de la relire de manière moins attentive car il se l'approprie moins. Dans le processus, le magistrat rédige en numérique. Il transfère la décision dématérialisée sur le commun. Le greffe la remet en forme, l'imprime et la lui fait signer.

Ainsi, souligne l'un d'entre eux, en 1993, toutes les greffières relisaient les jugements ; maintenant elles ne font que de la mise en forme. La raison principale en est qu'il serait nécessaire de faire du chiffre (et dans ce cas, les greffiers préparent la première page, la formule d'exécution et effectuent la mise en page). Les magistrats soulignent en général que les greffiers apportent encore une valeur ajoutée en audience, mais à l'inverse, beaucoup de greffiers voient les audiences comme une perte de temps.

Certains outils apportent pourtant un confort de travail ; il est ainsi souligné par un magistrat qu'un skype interne à une juridiction a été créé, ce qui permet de maintenir le contact, notamment avec le greffier en chef. Cet outil connaît cependant quelques limites : il n'est utilisable que de un à un ; il est donc là essentiellement pour remplacer le téléphone.

Des magistrats estiment que le télétravail a introduit plus de distance avec les membres des greffes. L'on en arrive même à certains paradoxes : les greffiers qui télétravaillent ne sont pas joignables par mail par les avocats. Les magistrats se tournent vers les greffiers sur site pour ne pas déranger leur greffier qui télétravaille.

## B. L'évolution du rôle et du positionnement du greffier

---

<sup>69</sup> C'est notamment le cas du versement automatique des pensions alimentaires par l'ARIPA depuis 2021 ; il s'est fait sans partage des données, donc au prix d'une charge très importante de ressaisie de la part des greffiers.

<sup>70</sup> Cour des comptes, Rapport p. 84.

Ces éléments conduisent à s'interroger sur l'évolution du métier et des fonctions du greffier sous l'influence du numérique<sup>71</sup>, avec un accompagnement indispensable<sup>72</sup>. Le constat est fait par plusieurs magistrats : du fait que les magistrats dactylographient eux-mêmes leurs décisions, les effectifs du greffe ont fondu au civil et sont venus renforcer la matière pénale. Il semble qu'il n'y ait plus de formation à la dactylographie pour les greffes. Des études invitent à recentrer le greffier sur son rôle d'authentificateur des actes et de la procédure plutôt que sur son enregistrement ; le contrôle de la conformité des procédures serait essentiel au lieu de la consignation d'événements ou de faits et la gestion logistique. Le temps ainsi dégagé permettrait au greffier de développer ses missions d'assistance du magistrat, notamment dans la rédaction de ses décisions. Le greffier est évidemment l'un des principaux acteurs de l'équipe autour du magistrat<sup>73</sup> ; cette évolution du métier lui permettrait de retrouver une place précise aux côtés du magistrat ; l'enregistrement des procédures passerait au second plan, mais l'assistance aux magistrats et l'accompagnement du public, en particulier le plus fragile, deviendraient prioritaires. C'est donc l'ensemble des acteurs de la justice qui doivent retrouver un positionnement clair.

### **§3. Entre magistrats et chefs de juridictions ou de cour**

Dans les relations entre les magistrats et les chefs de cour ou de juridiction, donc en termes d'administration de la justice, le numérique a eu un effet que l'on peut qualifier d'étonnant et qui a été souligné par plusieurs interlocuteurs : « *avec le numérique, le président n'est plus la personne ressource* ». C'est dire combien l'irruption du numérique dans la justice est susceptible de modifier la place, le rôle et peut-être la légitimité du chef de juridiction, sans doute davantage que celle du chef de cour. La communauté des magistrats se replie donc quelque peu sur elle-même quand une question se pose (A), ce qui risque de modifier le positionnement du chef de juridiction (B).

#### **A. Une communauté de magistrats en attente de solutions**

Ainsi traditionnellement, lorsqu'une question délicate, une interrogation se posait à un magistrat, qu'il soit d'ailleurs récemment intégré dans ses fonctions ou plus ancien, la démarche naturelle consistait à se tourner vers le chef de juridiction, perçu comme un référent, et surtout comme l'interlocuteur privilégié pour apporter une réponse. Le chef de juridiction tenait sa légitimité du fait qu'il était d'abord magistrat, et qu'à ce titre, il avait été amené à travailler dans plusieurs juridictions et plusieurs fonctions, avant d'être un manager. Il s'imposait comme chef de juridiction parce qu'il était reconnu comme magistrat. Les outils numériques ont contribué à modifier ce positionnement et cette relation avec les magistrats.

D'après plusieurs entretiens, les listes de discussion, très utilisées par les juges des contentieux de la protection et les magistrats les plus jeunes, sont sollicitées directement par le magistrat

---

<sup>71</sup> Voir Direction interministérielle de la transformation publique, *La transformation numérique des métiers de la sphère publique*, 2018, pp. 30 et s.

<sup>72</sup> Cour des comptes, Rapport, pp. 99-100.

<sup>73</sup> Voir le rapport Dominique Lottin, *La structuration des équipes juridictionnelles pluridisciplinaires*, 2022.

auquel une question se pose ; en clair, le réflexe naturel est de se tourner vers la liste de discussion pour obtenir une information, une confirmation de l'interprétation d'un texte, une jurisprudence... Ainsi, rapportent certains magistrats, lorsqu'une question juridique pointue se pose à eux, ils se tournent d'abord vers un collègue, et si la réponse paraît incomplète ou insatisfaisante, ils utilisent un forum ou une liste de discussion. Le chef de juridiction n'est donc plus l'interlocuteur privilégié sur les questions juridiques. De même, de nombreuses questions générales sont abordées dans les listes de discussion sur le rôle des juges d'application des peines, sur la justice des mineurs... elles échappent donc pour partie au chef de juridiction pour être évoquées au sein de communautés différentes.

### B. Un chef de juridiction vu essentiellement comme un gestionnaire

Cette approche, dont certains soulignent qu'elle serait liée à la manière dont le Conseil supérieur de la magistrature évalue les candidats à un poste de chef de juridiction, davantage sur des compétences managériales que sur des compétences très juridiques et techniques, a une double conséquence : le chef de juridiction n'est plus perçu comme l'interlocuteur légitime et naturel sur des questions juridiques nouvelles et délicates. Il perd quelque peu ce rôle de référent, d'expert qu'il semblait détenir jusqu'à récemment encore. Est-ce alors au bénéfice de sa capacité de management de l'institution ? Le risque serait ainsi de cantonner la mission du chef de juridiction à l'organisation de la juridiction, à sa gestion et de la découpler totalement de l'activité juridictionnelle qui faisait initialement une partie de sa légitimité. Pour autant, la question ne se pose pas exactement dans les mêmes termes selon la taille de la juridiction. Dans une juridiction de taille importante, le chef de juridiction occupe avant tout un rôle de direction et sans doute moins un rôle de personne ressource sur le plan juridique, situation qui n'est pas de même nature dans une juridiction de taille plus modeste. Mais, dans le premier cas (juridiction de grande taille), le rôle de personne ressource peut être tenu par l'encadrement intermédiaire, en clair les premiers vice-présidents, qui apparaissent comme les référents naturels des magistrats de la juridiction. Cette situation n'est pourtant pas rencontrée partout et le réflexe n'est pas toujours de s'adresser à eux en cas d'interrogation juridique.

De plus, c'est l'administration même de la justice qui, au niveau local, évolue ; l'utilisation d'outils numériques, comme les listes de discussion, tend à recréer des communautés de magistrats, parfois spécialisés, qui discutent entre eux. Mais le chef de juridiction est également là pour initier des évolutions dans l'organisation de la juridiction, certes, mais aussi parfois dans la jurisprudence, en essayant de trouver des moyens d'harmoniser des solutions entre différentes chambres par exemple. La perception qu'ont désormais les magistrats du chef de juridiction, davantage gestionnaire que référent ou sachant, peut conduire à renforcer la volonté d'indépendance et d'autonomie des magistrats, qui rejetteraient toute tentative d'orientation ou d'encadrement de leur activité juridictionnelle.

Il est donc indispensable de trouver un équilibre entre la nécessité très légitime pour les magistrats d'échanger entre eux sur des questions juridiques plus ou moins délicates, sensibles ou nouvelles et la représentation du chef de juridiction, qui est là pour gérer la juridiction mais aussi son fonctionnement et donc, pour partie, l'activité juridictionnelle. Il est alors souhaitable de recréer une communauté interne à la juridiction et de veiller à l'image du président de tribunal ou du procureur, qui incarne une expertise, une expérience avant d'être un manager. C'est

donc bien l'image du chef de juridiction qu'il faut préserver en ce domaine pour garantir la légitimité de l'administration de la justice au niveau local. La conduite du changement pourrait également se heurter à des résistances ou à des réticences compte tenu de la communication directe entre magistrats ou sur des listes de discussion, même si, là encore, le rôle des premiers présidents peut s'avérer indispensable.

Il ne faut sans doute pas minimiser un autre élément, lié à la sociologie judiciaire ; les chefs de juridiction, et encore plus les chefs de cour, ont de moins en moins le temps de se consacrer à des activités juridictionnelles, tant les missions administratives et gestionnaires sont chronophages. Pendant très longtemps, le chef de juridiction présidait la première chambre du tribunal ; il semble que, à l'heure actuelle, il préside essentiellement les référés, ce qui peut donner le sentiment aux magistrats de la juridiction qu'il ne peut pas les aider sur un certain nombre de questions, en particulier dans le domaine des contentieux civils.

#### **§4. Entre magistrats et justiciables**

Alors que les justiciables ont le sentiment que le système judiciaire ne permettrait pas à la parole du justiciable de s'exprimer<sup>74</sup>, on peut craindre que le numérique n'installe encore une distance supplémentaire entre le juge et le justiciable.

Les magistrats interrogés dans le cadre du projet écartent à cet égard en grande majorité un certain nombre de domaines du numérique parce que l'outil ne leur semble pas pertinent : les audiences avec les usagers essentiellement (avec de rares exceptions). Mais, dans l'ensemble, le recours à la visioconférence paraît indispensable...

##### A. L'absence de plébiscite pour les audiences dématérialisées

L'audience dématérialisée était entendue comme une audience tenue à distance, principalement en visioconférence, et ce au-delà des pratiques qui se sont développées pendant la crise de la Covid-19<sup>75</sup>. L'audience en visioconférence peut alors revêtir plusieurs modalités : les magistrats sont dans une salle unique et les parties en un autre endroit avec l'avocat ; ou les magistrats peuvent être pour partie en visio, pour d'autres en présentiel et les parties sont dans une autre salle, leur avocat pouvant également être ailleurs. L'outil ne doit pas être déployé uniquement pour réduire les coûts de la justice. Il ressort des questionnaires qu'aucun magistrat n'a été formé spécifiquement par l'ENM aux audiences en visioconférence ; peut-être serait-il opportun de prévoir une formation en ce domaine.

---

<sup>74</sup> Inspection générale de la Justice, Attentes des justiciables, août 2020. Cécile Vigour (dir.), Les rapports des citoyen·nes à la justice. Expériences, représentations et réceptions, MRDJ, 2021. Contribution du Conseil supérieur de la magistrature, États généraux de la justice, 31 janvier 2022.

<sup>75</sup> « La justice en période de crise », in La crise de la Covid-19. Comment maintenir l'action publique ? (dir. H. Pauliat, S. Nadaud), LexisNexis, 2020.

Sur l'ensemble des questionnaires renseignés, 68 magistrats indiquent avoir eu recours aux audiences dématérialisées, mais plusieurs estiment qu'il s'agit d'un mode dégradé de fonctionnement, introduisant une distance entre le justiciable et son juge, particulièrement dommageable dans les dossiers ou procédures où l'oral revêt une grande importance et empêchant alors l'établissement d'un lien de confiance.

Globalement, cet outil serait beaucoup moins efficace que les audiences en présentiel ; il ôterait à l'audience son caractère solennel, en lien avec la salle d'audience et la répartition des acteurs du procès dans l'espace. Certains soulignent la nécessaire préparation en amont de telles audiences, ce qui prend beaucoup de temps, le difficile respect des horaires pour éviter un engorgement.

Les problèmes mis en évidence par les magistrats sont de trois ordres : d'une part, une très grande majorité dénonce des problèmes techniques récurrents (a) ; la déshumanisation de la justice est également soulignée (b) mais les personnes interrogées n'identifient pas de remise en cause fondamentale des principes généraux du procès équitable (c). Ces questions conduisent à s'interroger sur un cantonnement éventuel des audiences en visio à certains types de contentieux seulement (d). Des pratiques intéressantes peuvent être introduites qui ne seraient pas faisables sans recours à la vidéoconférence (e).

*a. Des problèmes techniques récurrents nuisant à la qualité des échanges*

Les magistrats soulignent presque tous des problèmes techniques qui nuisent à la fluidité des échanges ; il serait indispensable de disposer d'un matériel de qualité, ce qui n'est actuellement pas le cas, altérant ainsi la qualité technique des échanges entre les magistrats et les parties et leurs conseils : défaut de fonctionnement du matériel dans une salle d'audience, utilisation par le magistrat de son ordinateur personnel pour assurer une connexion correcte, pas de système de visio dans les bureaux des magistrats ; l'utilisation de l'outil semble accentuer les difficultés de communication entre les magistrats et les parties. Des problèmes liés au matériel sont dénoncés, comme la taille de l'écran qui peut poser difficulté et le fait que le dossier soit en même temps sur l'ordinateur, l'absence de vue de l'ensemble des participants au procès. Les auditions ne se passent pas de manière aussi fluide, alors même que le déroulement procédural est identique, et la plupart des magistrats interrogés ne souhaitent pas généraliser l'utilisation de ces audiences dématérialisées.

*b. Une déshumanisation de la justice rendant les justiciables spectateurs de leur procès*

La justice serait moins humaine<sup>76</sup> (certains magistrats dénoncent des échanges aseptisés), la durée de l'audience serait plus courte, la qualité d'écoute serait moindre, l'appréciation du justiciable par ses juges serait très différente car l'audience dématérialisée supprime l'analyse possible de la posture et du langage corporel des personnes ; les prévenus auraient du mal à entrer véritablement dans l'audience dématérialisée, à s'approprier le procès d'une certaine manière ;

---

<sup>76</sup> Rapport L'open data des décisions de justice, préc. : avec le numérique, « l'activité des praticiens serait alors recentrée vers les activités les plus complexes, impossibles à automatiser, et vers la dimension humaine de leur profession si cette technicisation de l'activité juridique n'en affecte pas définitivement l'existence » (p. 30 §31).

la distance conduirait certains à se désintéresser quelque peu de leur procès, s'en sentant extérieurs ; la mauvaise qualité technique engendre de l'incompréhension et de la frustration pour les justiciables ; la qualité des échanges avec les parties serait altérée, la transmission des pièces délicate.

Nombreux sont ceux qui déplorent la perte de ressenti à l'audience du fait, souvent, de la mauvaise qualité des outils, et la perte d'informations. Il est également difficile d'apprécier la compréhension par les parties des enjeux du procès et de la solution rendue. Au contraire, l'outil paraît mettre moins de pression sur les témoins et les experts. Confirmant que « *cette discontinuité entre le voir, l'entendre et le sentir, le geste et la parole, le texte et le contexte appauvrit l'expérience de justice* »<sup>77</sup>, les magistrats interrogés ne se prononcent pas en faveur d'une justice sans coprésence.

*c. Une absence globale d'atteinte aux principes fondamentaux du procès mais des vigilances*

Quant aux principes fondamentaux du procès, ils ne semblent pas nécessairement remis en cause, mais la présence de l'avocat et de témoins en distanciel pose question à certains magistrats quant à l'organisation du temps de parole et l'égalité de temps de parole ; les vérifications d'identité paraissent plus délicates ; l'interaction est plus difficile à mettre en œuvre ; certains soulignent cependant une atteinte possible au principe du contradictoire, en particulier lors des relations avocat-client pendant ce type d'audience (l'avocat n'est pas toujours à côté de son client), ou au principe des droits de la défense, ou encore au principe de la publicité des audiences, le public étant souvent en difficulté pour suivre les débats et les échanges ; l'avocat ne peut pas savoir non plus si la porte de la salle d'audience est bien ouverte. Plus spécifiquement, une atteinte aux droits des malades pour certains contentieux est envisagée.

*d. Un cantonnement de l'audience en visio à certains contentieux ?*

Quelques contraintes spécifiques peuvent exister, par exemple en matière d'assistance éducative avec des parents détenus ; l'outil numérique impose des auditions séparées. Les audiences dématérialisées peuvent avoir trait au civil en contentieux des étrangers et pour les hospitalisations sous contrainte ; dans ce dernier cas, il arrive que les audiences soient tenues par téléphone et cette situation est clairement à écarter. L'outil est à proscrire lorsqu'il s'agit de personnes fragiles, qui ne disposent pas du matériel nécessaire ou ne savent pas le faire fonctionner ; il faut donc que le tuteur ou le curateur se déplace systématiquement. L'outil ne semble pas adapté non plus pour des mineurs. Il y a aussi la question du positionnement de l'interprète éventuellement.

Il a été souligné que, en Cour d'Assises, la vidéo-audition évite aux experts de venir. Et cela est considéré comme suffisant et ne posant pas de difficultés particulières, car les échanges ne concernent que des données techniques. Il n'y a pas besoin d'interaction et surtout les experts ne veulent plus venir. Mais si l'on développait les vidéos audiences et auditions pour le prévenu, la victime, les parties civiles, on rognerait de manière évidente sur la qualité de la justice.

---

<sup>77</sup> SALAS, Denis. « Les défis de la justice numérique : Data, écrans, prévisions ». Les Cahiers de la Justice, 2019/2 N° 2, 2019. p.201-203. CAIRN.INFO, [droit.cairn.info/revue-les-cahiers-de-la-justice-2019-2-page-201?lang=fr](https://droit.cairn.info/revue-les-cahiers-de-la-justice-2019-2-page-201?lang=fr).

Faudrait-il alors cantonner l'utilisation des audiences dématérialisées à quelques domaines ? Par exemple, pour la procédure écrite lorsqu'elle est généralement limitée aux points litigieux ? L'audience en visio ne semble pas poser de difficultés particulières en appel d'audience étrangers mais le mode en distanciel apparaît pour certains totalement inadapté pour les justiciables qui se défendent seuls en procédure orale. L'interrogation est réelle : il serait sans doute utile de prévoir des cas dans lesquels la visio conférence est proscrite en principe, pour permettre aux justiciables d'être en mesure de défendre correctement leurs droits. Certains magistrats ont souligné que le recours à la visioconférence constituait une solution de repli, si l'on peut dire, au pénal, lorsque le détenu ne peut être extrait dans des conditions satisfaisantes.

*e. Une évolution intéressante : le développement des échanges entre magistrats de différents pays*

Des magistrats ont souligné un élément très favorable dans l'utilisation de la visioconférence. Ils mentionnent en effet des échanges entre magistrats d'une juridiction française et magistrats d'une juridiction d'un autre État de l'Union, permettant de discuter de problèmes juridiques communs. L'utilité des outils numériques est ici directement soulignée et constitue un atout indéniable.

B. Les audiences dématérialisées de mise en état ont conduit à l'augmentation du nombre de dossiers traités

La mise en état dématérialisée distend de manière importante les relations entre magistrats et avocats dans le cadre de la mise en état des procédures civiles avec représentation obligatoire, ainsi qu'a pu en témoigner une avocate<sup>78</sup>. Tout se passe par l'intermédiaire de WinCi CA. Aucune difficulté n'a été soulevée s'agissant d'une communication électronique.

Selon certains magistrats, l'audience dématérialisée de mise en état a occasionné une augmentation significative du nombre de dossiers traités ; ainsi, souligne l'un d'entre eux, on est passé de 45 à 100 dossiers par magistrat. La dématérialisation a permis d'absorber l'augmentation du nombre de dossiers mais les magistrats et greffiers souffrent beaucoup de cette situation, qui n'est pas satisfaisante au regard de la qualité attendue du traitement des dossiers. En revanche, un magistrat souligne que c'est mieux pour ceux qui redoutent le conflit durant ces audiences entre avocats et entre avocats et juges.

C. Une inflation de la taille des conclusions des avocats ?

---

<sup>78</sup> Sophie Laumonier : « Nos magistrats ont aussi moins de temps pour nous écouter. On plaide beaucoup moins qu'avant. Même si on gagne du temps sur d'autres aspects comme le fait de ne pas faire la queue devant les cabinets des juges lors de la mise en état des dossiers, je ne peux pas nier que nous avons quand même plaisir à échanger sur les dossiers en cours, à « cancaner », à mieux connaître les juges et les greffières ou greffiers. Les pénalistes connaissent une vie de palais à laquelle les civilistes ne prennent presque plus part. », entretien publié le 03/04/2024, Actu-Juridique.fr

Dans les relations avec les avocats, il est souligné que les avocats envoient, dans les affaires civiles, leurs conclusions en numérique, mais la numérisation est souvent de mauvaise qualité et pas scannée. La qualité défectueuse des documents numérisés est largement dénoncée, de même pour les dossiers mal scannés.

Une autre conséquence du numérique semble avoir été une certaine inflation de la taille des conclusions des avocats<sup>79</sup>. Cette inflation daterait, selon certains magistrats, de 1991, date de passage du traitement de texte par la secrétaire aux conclusions rédigées par les avocats. L'outil informatique ou numérique permettrait ainsi de ne pas tenir compte du volume ou même de la présentation des conclusions. Certains magistrats soulignent que la lecture des dossiers leur demande ainsi beaucoup plus de temps, qu'ils doivent souvent restructurer les conclusions et que le temps de rédaction de la décision est, dans de telles conditions, augmenté. En revanche, lorsque le numérique est bien conçu, le magistrat gagne du temps ; ainsi, dans un tribunal où tout est numérisé en correctionnel, le dossier est scanné, il existe des signets qui permettent de classer le dossier, il est possible d'utiliser le mode Stabilo pour mettre en évidence les éléments importants. Le magistrat peut ainsi remettre les pièces dans l'ordre qu'il souhaite et structurer le dossier comme il l'entend. Grâce aux signets, il peut suivre les documents dont parle l'avocat à l'audience.

Mais l'abondance des écritures est également liée à la complexité des affaires et non pas seulement au numérique.

Les magistrats reconnaissent surtout que l'utilisation de documents numérisés ne se fait pas de manière aisée ; certains ont le sentiment qu'ils sont encore dans une phase transitoire. Pour bien exploiter ce type de document, il faudrait que les magistrats disposent non plus d'un double écran mais d'un triple écran : un pour produire, un pour lire les pièces et un pour chercher la documentation (voir *supra*).

Les relations entre magistrats et justiciables ne se font pas de manière généralisée par mail. Le parquet communique avec les parties par messagerie ; les magistrats du siège ne communiquent pas par messagerie avec les parties ; si certaines parties essayent de le faire, cette situation est en général mal perçue par le siège.

---

<sup>79</sup> L'Inspection Générale de la Justice a observé en 2021, dans le cadre de sa Mission d'appui aux chefs de cour et à la DSJ visant au diagnostic de l'état des stocks, un allongement de la longueur des écritures qu'elle a notamment analysé comme un effet du « copier/coller ».

## Chapitre 2

### L'évolution des relations entre les juridictions et les hautes instances judiciaires

Le mécontentement à l'égard des équipements informatiques fournis par le ministère de la Justice et la volonté de protéger l'indépendance des magistrats vis-à-vis du développement de certains outils conduisent à constater des relations de méfiance entre les magistrats et le ministère (§1). Cette méfiance conduit nécessairement à interroger les magistrats sur les acteurs qui leur paraîtraient pertinents pour développer les outils numériques les plus sensibles. La Cour de cassation (2) et l'ENM (§3) apparaissent particulièrement plébiscitées.

#### §1. Des relations de méfiance avec le ministère de la Justice

Lors de la consultation des Etats généraux de la justice, le Conseil supérieur de la magistrature avait souligné, dans sa contribution, le manque de moyens criant de la justice. Cette situation engendrait « des retards en matière de numérique, que ce soit dans la mise à niveau des réseaux ou dans le développement d'applicatifs performants concomitamment à l'entrée en vigueur des réformes<sup>80</sup> ». Le numérique est bien une question transversale pour la justice, qu'il convient d'appréhender globalement ; devant les retards successifs en la matière, de nombreux magistrats ont préféré développer leurs propres outils. Mais les magistrats et les avocats reprochent surtout au ministère de ne pas intégrer le numérique dès la conception des réformes<sup>81</sup> pour éviter par la suite des modifications incessantes et une instabilité technique.

Un plan de transformation numérique du ministère de la Justice a été lancé en 2017, plan considéré comme étant de rattrapage tant le retard en ce domaine était important<sup>82</sup> mais particulièrement ambitieux<sup>83</sup>. Certains projets importants du ministère ont connu de graves difficultés avec notamment des carences importantes en matière de direction de projet et de conduite du changement<sup>84</sup>. Mais ce qui est à souligner réside dans l'absence de ligne directrice claire de cette transformation numérique : est-ce pour accélérer le rendu des décisions de justice, pour simplifier les démarches du justiciable, pour faire diminuer le nombre d'ETP au sein du ministère et, partant, la masse salariale... ? Les magistrats ont le sentiment que les applicatifs ne sont

---

<sup>80</sup> Contribution du CSM aux Etats généraux de la justice, p. 25.

<sup>81</sup> C. Feral-Schuhl, « Quelques réflexions et propositions pour redonner vie à la justice », *JCP G* 2022, 40009, §25.

<sup>82</sup> Cour des comptes, Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la justice : « la note présentant le plan de transformation numérique que le secrétaire général a adressée au ministre en juillet 2020 faisait état d'un retard technique considérable à rattraper. Elle soulignait que les infrastructures réseau et télécom étaient frappées d'obsolescence et que des applications cœur de métier vieillissantes ne répondaient plus totalement aux besoins des utilisateurs et ne permettaient pas la dématérialisation des documents et des processus dès l'origine » (p. 20).

<sup>83</sup> Volonté de refondre globalement le système d'information du ministère : adaptation du socle technique, développement des applicatifs métiers au service de la transformation numérique, soutien aux utilisateurs et conduite du changement (Rapport, p. 27). Mais la Cour des comptes constate que ce plan n'est ni un schéma directeur, ni un véritable plan de transformation de l'administration, ni le support d'une réforme structurelle du ministère. Il s'apparente davantage à un catalogue d'actions et de projets permettant au ministère de rattraper le retard pris en matière de systèmes d'information (Rapport, p. 28).

<sup>84</sup> Cour des comptes, op. cit., p. 21.

pas conçus de manière rationnelle dans un objectif clair et lisible pour tous<sup>85</sup>. Certains dénoncent le manque de vision à long terme du ministère.

Les questionnaires et les entretiens ont révélé, globalement, une certaine méfiance voire une certaine défiance des magistrats vis-à-vis des rouages administratifs de la justice et vis-à-vis du ministère. Ils reflètent aussi une forme d'incompréhension du fonctionnement de leur ministère au regard des enjeux considérables qui existent aujourd'hui. Ils soulignent ainsi, d'une part, une défiance s'agissant des outils techniques et technologiques mis à leur disposition (A) ; mais ils constatent, d'autre part, un éclatement des compétences entre un grand nombre d'interlocuteurs différents ou de services différents, rendant parfois peu lisible la stratégie du ministère en ce domaine (B).

Il est intéressant de noter que le médecin du travail est consulté sur les projets d'introduction de nouvelles technologies, en particulier les applications informatiques, et sur la modification des rythmes de travail<sup>86</sup>.

#### A. Une inadaptation récurrente des logiciels et des applications

Ce qui est le plus souvent dénoncé est l'absence de cohérence entre les besoins des magistrats et les outils fournis par le ministère, mais aussi l'absence de lien systématique entre les besoins concrets exprimés par les magistrats et la traduction en maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage.

La faiblesse des outils mis à la disposition des magistrats a été maintes fois soulignée ; le développement des outils est perçu comme étant sous-dimensionné et n'étant pas adapté aux activités concrètes des magistrats ; l'environnement technique des magistrats n'est pas non plus adapté : plusieurs magistrats s'interrogent sur de potentielles failles de sécurité, soulignent des problèmes liés à l'absence de mise à jour et au maintien de vieilles versions des outils. Les entretiens ont mis en évidence, à maintes reprises, l'inadaptation de certains logiciels, pourtant construits au sein du ministère de la Justice.

L'omniprésence des magistrats au sein des directions du ministère, y compris dans des directions techniques, est soulignée par plusieurs magistrats, qui ne comprennent pas pourquoi ces compétences techniques ne sont pas assurées par des professionnels ; les magistrats ne peuvent être compétents dans tous les domaines, y compris technologiques. Si les magistrats interrogés reconnaissent qu'à un moment donné, il est nécessaire que des magistrats interviennent pour que les procédures traduites par l'outil informatique ou le logiciel soient correctes, il apparaît délicat de confier l'ensemble du processus qui conduit à la création du logiciel à l'autorité des magistrats. Il a ainsi été donné en exemple un logiciel qui permettait de traiter une procédure, mais qui avait oublié de permettre l'intervention, sous forme d'avis, du parquet ; le logiciel ne l'avait tout simplement pas prévu. Ce sont ces oublis ou ces incohérences qui agacent les magistrats, ceux-ci se demandant parfois si ces omissions ne cachent pas en réalité parfois la volonté de faire évoluer des procédures *contra legem*. Une magistrate suggère d'aller chercher les informaticiens à l'ENSI.

---

<sup>85</sup> Certains choix du ministère ont conduit à un alignement sur les évolutions de toutes les autres administrations publiques : ainsi priorité a été donnée à l'accès facilité en ligne du justiciable plutôt qu'au socle applicatif ; l'outil a donc été construit en partant du guichet comme si la justice devait être considérée comme un service public comme un autre (Cour des comptes, rapport, p. 37).

<sup>86</sup> Circulaire de la secrétaire générale du ministère de la justice du 26 février 2024, point 2.2.

Le souhait, développé par le rapport sur le numérique lors des Etats généraux, est de remettre les utilisateurs du ministère au cœur de la transformation numérique : l'environnement de travail numérique est trop complexe ; les magistrats et les fonctionnaires de greffe éprouvent le sentiment qu'ils en retirent au final très peu de bénéfices ; ils sont trop peu impliqués dans la conception et la réalisation des outils, des applications... Une société privée qui produit des logiciels n'est pas du tout en phase avec les attentes des utilisateurs, magistrats et fonctionnaires de greffe.

La plupart des outils sont obsolètes ou difficilement exploitables<sup>87</sup> : les versions des systèmes d'exploitation sont multiples et pas toujours compatibles avec les applications<sup>88</sup> ; les magistrats dénoncent l'obligation d'utiliser la vieille version WordPerfect dont l'apogée date des années 1980<sup>89</sup>...et qui n'a jamais été remplacée. Ainsi certains magistrats expliquent-ils que, pour rédiger les décisions, ils ont recours à Open Office puis intègrent le document dans Wordperfect. La pratique du double écran est récente ; certains magistrats indiquent se sentir bridés par des équipements qui ne sont pas toujours adaptés. Et la compatibilité des fichiers entre différentes institutions est inexistante. La transformation numérique de la justice était pourtant annoncée en 2018 comme une priorité par l'ancienne Garde des Sceaux Nicole Belloubet, en particulier avec la mise à disposition d'applications pour la chaîne civile comme pénale ; l'absence d'outils communs permettant l'échange de fichiers est soulignée par plusieurs magistrats. La plupart des applicatifs métiers n'étaient pas accessibles par le web mais seulement par l'intranet au sein de chaque juridiction.

On note que le rapporteur au Sénat sur le projet de loi de finances pour 2024 concernant la justice évoquait toujours le numérique comme un « chantier sisyphe de la Chancellerie » ; les chantiers essentiels sont toujours la mise en service ou la refonte d'applicatifs, dont Portalis, dont les magistrats interrogés se demandent s'il va voir le jour, tant son ouverture a été maintes fois reportée<sup>90</sup>... Les défauts des applications du ministère entraînent de multiples saisies. Certaines fonctionnalités des applications permettent parfois d'améliorer la qualité de traitement d'un dossier, mais souvent au prix d'un allongement du temps de traitement de ce dossier, ce qui est inenvisageable pour les magistrats actuellement. La transformation numérique de la justice reste une priorité et il n'est pas certain que l'objectif zéro papier à échéance 2027 soit considéré comme réellement atteignable. Les magistrats attendent des priorités concrètes et des résultats, sur l'adaptation des outils, sur la création de logiciels et d'applicatifs avec les magistrats mais pas forcément par eux. Las d'attendre, certains tentent de créer leurs propres outils pour gagner du temps ou de l'efficacité, ce qui aggrave encore la dispersion.

Les projets mettent surtout beaucoup trop de temps à être effectifs et deviennent obsolètes avant presque d'avoir commencé à être utilisés ; ainsi Portalis aura mis plus de 10 ans à voir le jour, et l'environnement législatif, économique, social a évidemment changé pendant ce temps. Les

---

<sup>87</sup> Le rapport Beynel-Casas (Chantiers de la justice, transformation numérique, 2018) constatait déjà « l'existence d'une part d'une insatisfaction forte au regard des outils et dispositifs en place et d'une importante attente en termes d'équipements, de formation, de renforcement des fonctions support et de soutien et d'amélioration de la qualité d'usage des applicatifs existants » (p. 9).

<sup>88</sup> Rapport Etats généraux de la justice, groupe de travail numérique, p. 9 (p. 114 du rapport global).

<sup>89</sup> Comme le souligne la Cour des comptes, « le traitement de texte utilisé par les applications civiles historiques est Wordperfect, logiciel américain largement obsolète et non supporté par Windows 10 dans la version utilisée par le ministère » (Rapport, p. 83).

<sup>90</sup> Et l'on ne parle pas du coût du projet, évalué initialement à 28,5 millions d'euros et qui avoisinera in fine les 80 millions d'euros.

magistrats manifestent une certaine défiance ou, à tout le moins, une très grande interrogation sur la pertinence de projets de cette ampleur. Le logiciel Cassiopée n'est par exemple pas du tout adapté aux cours d'appel. Les magistrats soulignent également que les nouvelles versions des logiciels ou des applications sont parfois déployées sans qu'aucune formation ait été prévue ou organisée. L'environnement numérique de travail est alors perçu comme instable.

De plus, les réponses aux questionnaires mettent en évidence le fait que les magistrats tentent de trouver eux-mêmes des solutions numériques. La question de l'utilisation des clés USB par facilité est en réalité une difficulté ; elles sont en principe prohibées pour des raisons de sécurité, mais les avocats, huissiers ou experts les utilisent alors que les problèmes de sécurité se posent à eux également. Nombre d'entre eux utilisent des logiciels ou des applications qui sont, en principe, interdits par le ministère (GoogleDrive par ex., voir *supra*), mais ils en ont assez de devoir passer par des logiciels contraignants, sans réelle valeur ajoutée et qui buggent souvent. Des outils sont utilisés par l'administration centrale, mais le ministère freine pour leur utilisation en juridiction...

Le RPVA n'est accessible à domicile que depuis quelques mois. De plus, il existe plusieurs RPVA, situation qui est liée à la survivance de la postulation. Le RPVA des avocats de Paris n'est pas compatible avec les autres.

La crainte manifestée par certains est que la justice s'est fragilisée en tentant le tout numérique ; les portables sont obsolètes et le risque de perdre des documents ou d'être piratés inquiète les professionnels.

### B. Un éclatement des compétences entre les directions du ministère peu lisible

Les entretiens menés ont mis en lumière le manque de lisibilité sur le numérique au sein du ministère de la Justice et le cloisonnement problématique entre les différents services de ce ministère.

Et il semble que ce reproche soit, sur le fond, justifié. Le ministère de la Justice n'a pas eu, pendant très longtemps, de véritable doctrine sur le numérique, ni de stratégie ; en clair, le numérique pour la justice n'était pas pensé. Ce constat, qui peut paraître quelque peu surprenant, s'explique en partie par la structuration administrative relativement récente du ministère en question, dans les années 1990. Jusqu'à cette date, le domaine de l'informatique demeurait vague quant à sa prise en charge et à son développement, les collectivités territoriales contribuant à l'achat de certains matériels. La juxtaposition de structures distinctes au sein du ministère de la Justice, avec des intérêts différents, des enjeux différents, des acteurs et des publics différents, a conduit pendant longtemps à une absence de stratégie collective en matière de numérique. Si l'administration pénitentiaire s'est organisée encore plus tardivement, elle s'est émancipée du giron du ministère pour mener à bien son développement numérique. La justice judiciaire, elle, a mis du temps, d'autant que son activité est largement nourrie par les travaux des avocats, qui, eux-mêmes, n'avaient pas construit de stratégie numérique, leurs structures ne leur permettant que difficilement une réflexion collective aboutie.

Cette absence de stratégie numérique au sein du ministère a conduit à une période de réponse à l'urgence : les années 2000 à 2010 ont vu le développement relativement anarchique d'initiatives de toutes sortes, sur le terrain mais aussi en central au ministère, sans pensée globale ; les acteurs locaux et nationaux ont bénéficié d'une large capacité d'initiative, quels que soient les outils, sans se préoccuper de leur portée, d'une éventuelle généralisation.... Il s'en est suivi une confusion et surtout un manque de cohérence. C'est dans ce contexte qu'a été créé un Secrétariat général, qui s'est emparé de la mission numérique, parmi les autres fonctions supports. Mais contrairement à ce qui a pu se passer dans d'autres administrations publiques et ministères, la pensée informatique, la réflexion sur l'ensemble des outils et des applications, ont été confiées à une structure extérieure, qui a largement ignoré la fonction métiers, sur laquelle pourtant elle aurait dû prendre appui. L'ensemble du pilotage a été confié au secrétariat général et à la DINUM, ce qui a incontestablement appauvri la fonction métiers. Ainsi Portalis a-t-il été conçu initialement par la direction métiers ; il est ensuite passé sous le pilotage du secrétariat général, et n'est toujours pas disponible. Il ne semble toujours pas qu'existe une véritable stratégie numérique au ministère. L'essentiel de la technique est délégué à l'extérieur, mais le pilotage semble défaillant, ou freiné par la gestion de l'urgence.

L'absence de stratégie, et c'est l'un des points sur lesquels se manifeste le plus la défiance des magistrats, réside dans le fait que le ministère n'a pas été en mesure de définir les attendus d'une politique numérique : quels sont les bénéficiaires des applications, les magistrats, les justiciables ? Quel métier effectue le magistrat, de quels outils a-t-il besoin, pour quelles missions, ce qui nécessite de définir le sens du métier. De plus, les réflexions sur le numérique changent au gré de l'actualité. Il semble alors nécessaire de repartir de la logique du métier de magistrat. Le numérique ne peut constituer une direction à part, noyé au sein des fonctions supports. Une véritable stratégie impose de travailler avec, par exemple, la Direction des Affaires civiles et du Sceau pour s'accorder sur la simplification de la procédure civile ; les 24 procédures civiles actuelles ne permettent en effet pas de s'engager dans un outil numérique accessible et simple ou lisible.

Le partage des compétences entre le secrétariat général du ministère et la direction des services judiciaires (DSJ) sur le numérique est toujours confus. La Cour des comptes avait elle-même insisté sur cette difficulté majeure de pilotage. Au niveau des projets existent en effet deux instances : un comité stratégique (COSTRAT) coprésidé en principe par le secrétaire général adjoint du ministère et le directeur de la direction métier, et un comité de pilotage (COPIL) avec le SNUM et la direction métier concernée. Les utilisateurs finaux, donc les magistrats et les fonctionnaires de greffe, ne sont représentés dans aucun de ces comités ; ce sont les directions des ministères, donc principalement pour la justice judiciaire la DSJ qui font part des besoins des professionnels de justice. Si l'on prend l'exemple du projet Portalis, le service en charge de la maîtrise d'ouvrage est la DSJ et en particulier la sous-direction de l'organisation des juridictions et de l'innovation (SDOJI) ; mais la Direction des affaires civiles et du Sceau (DACS) intervient également comme prescripteur, tout comme le ministère de la transformation et de la fonction publiques, qui pilote le chantier interministériel de dématérialisation des procédures pour les citoyens. Il avait été recommandé par une mission d'audit que le directeur de projet bénéficie d'une double lettre de mission, du DSJ et du Secrétaire général. La DSJ a créé une quarantaine de postes d'ambassadeurs de la transformation numérique, chargés de sécuriser le déploiement et la bonne utilisation des nouvelles applications ; la DAP dispose d'un bureau chargé des systèmes d'information (prestations de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre, une quarantaine d'agents) ; mais, pour certains projets spécifiques, c'est le Secrétariat général

qui a la responsabilité du projet : tel est le cas du projet PPN (Procédure pénale numérique) qui dépend directement du secrétariat général alors qu'il concerne essentiellement les services judiciaires, donc la DSJ<sup>91</sup>.

Mais certains regrettent que la Cour de cassation, qui a eu beaucoup d'initiatives et a réalisé beaucoup de projets, soit placée en ces domaines sous une surveillance très étroite du ministère. Certains ont ainsi dénoncé une hypercentralisation entre les mains du ministère, qui n'est pourtant pas toujours en mesure de connaître les attentes et les besoins des magistrats et des greffiers. Cette centralisation peut se concevoir en termes d'efficacité mais reste discutée. Ce n'est pas nécessairement au ministère de décider des principes en matière de numérique, dès lors que cela touche au juridictionnel<sup>92</sup>.

Il serait indispensable de créer un véritable service informatique au sein de chaque juridiction pour pouvoir proposer une assistance fiable en cas de difficultés<sup>93</sup>.

Une approche moins centralisée aujourd'hui ? La DSJ a beaucoup communiqué sur les initiatives locales qu'elle favorise. Les tentatives de déconcentration de la gestion des ressources humaines<sup>94</sup> et de facilitation d'initiatives locales de développement de projets numériques ne doivent pas faire oublier la nécessité de poser la question de la gouvernance du développement des projets de services et d'applications numériques<sup>95</sup>. Des décisions devraient être prises de manière explicite sur les instances judiciaires qui devraient se voir déléguer des compétences numériques. Le ministère de la Justice devrait en effet aller au-delà de la déconcentration et promouvoir une décentralisation des compétences de développement des applications numériques utilisées au sein des juridictions. L'enjeu est en effet de protéger l'indépendance de la justice mais aussi de laisser les acteurs de terrain (juges et greffiers de l'ensemble des juridictions) être les pilotes du développement de ces applications. La Cour de cassation devrait probablement se voir confier un rôle essentiel, comme c'est déjà le cas pour certaines actions dans le domaine de l'*open data*. Son rôle dans la coordination de l'élaboration des trames et de leur diffusion a régulièrement été évoquée. Le rôle de l'ENM se révèle également plébiscité par les magistrats, comme on a pu le constater à l'occasion des entretiens (voir *infra*).

Le ministère a surtout entrepris de traiter le problème ces dernières années : il a fallu combler « la dette technique » en s'engageant dans la transformation numérique, tardivement par rapport à d'autres ministères. Le souci est également de fournir des produits évolutifs, et à même de répondre aux demandes des utilisateurs. Des communautés ont testé les outils (magistrats et greffiers) pour détecter « les irritants ». Des modules sont ainsi fournis de manière spécifique (module scellés, module cabinet pour le juge d'instruction par exemple). Un COSTRAT du numérique se réunit deux fois par an, présidé par le Garde des Sceaux, pour fixer le cadre et l'évolution de la politique du numérique du ministère, et réaliser des arbitrages.

---

<sup>91</sup> Cour des comptes, Rapport, p. 19.

<sup>92</sup> D. Reiling and F. Contini, 'E-Justice Platforms: Challenges for Judicial Governance' (2022) 13(1) International Journal for Court Administration 6.

<sup>93</sup> Etats généraux de la justice, groupe de travail sur le numérique, proposition 8.1 du GT justice pénale.

<sup>94</sup> Voir Discours d'Éric DUPOND-MORETTI, garde des Sceaux, ministre de la Justice Annonce de la répartition des effectifs au sein des juridictions françaises, Tribunal judiciaire d'Annecy – jeudi 28 mars 2024

<sup>95</sup> D. Reiling and F. Contini, 'E-Justice Platforms: Challenges for Judicial Governance' (2022) 13(1) International Journal for Court Administration 6.

## §2. Une mutation des relations entre les juridictions du fond et la Cour de cassation ?

La Cour de cassation est la seule juridiction judiciaire qui a pu bénéficier d'une autonomie vis-à-vis du ministère de la Justice dans le développement de son équipement informatique et de ses applications numériques. Comme l'a indiqué un ancien magistrat à la Cour de cassation, la Cour a défini ses outils et les a mis en place elle-même.

Les succès rencontrés par la Cour dans ce domaine lui assurent une légitimité auprès des autres juridictions, comme le montre une certaine admiration qui ressort lors des entretiens. Mais c'est surtout la capacité des membres de la Cour à obtenir les financements de ces outils, auprès du ministère ou auprès du Parlement lui-même directement, qui semblent déterminants.

Le numérique transforme également dès lors, ou à tout le moins conduit à s'interroger, sur le rôle et la fonction que la Cour de cassation pourrait assumer vis-à-vis des autres juridictions. Certaines réponses aux questionnaires et certains entretiens ont mis en évidence l'importance d'une stratégie et d'un pilotage sur les sujets comme l'actualisation des trames, la maîtrise de l'*open data*<sup>96</sup>, les bibliothèques de motivation... Sur les sujets qui concernent le numérique, des magistrats évoquent le rôle que pourraient ou devraient avoir la Cour de cassation et principalement le service de documentation, des études et du rapport (SDER).

### A. Un rôle reconnu de la Cour en matière d'*open data* des décisions de justice

La Cour de cassation s'est montrée très active sur l'*open data*, en particulier en recrutant des *data scientists* ; elle a discuté avec les cours d'appel pour tenter d'harmoniser la présentation des décisions, pour déterminer des principes quant à la pseudonymisation des décisions. Elle a obtenu en particulier que ce soit le juge qui décide de la pseudonymisation ; si son rôle est éminent, il n'est pourtant pas unique et certains ont pointé une « subtile répartition des compétences entre le ministère de la Justice et la Cour de cassation »<sup>97</sup>.

Certains magistrats estiment qu'il serait extrêmement important que l'ENM prévoit, dans la formation initiale, une formation à la manière dont les décisions vont être prises en compte dans l'intelligence artificielle ; la présentation formelle des décisions est certes importante mais n'épuise pas le sujet. Les entretiens menés ont montré que les auditeurs de justice sont bien formés à la rédaction de jugements, en particulier avec des motivations très longues et très soignées, ce qui d'ailleurs leur pose parfois problème lorsque, lors de leur première nomination, ils sont confrontés à des contentieux de masse dont le volume ne leur permet pas de développer des motivations aussi précises. Mais ils ne semblent pas formés à intégrer dans leur présenta-

---

<sup>96</sup> Voir le rapport L'*open data* des décisions de justice (L. Cadiet, dir.), nov. 2017.

<sup>97</sup> L. Cadiet, L'*open data* à pied d'œuvre sur le portail de la Cour de cassation, Procédures n°7, juillet 2022, repère 7 : « "En effet, si « la mise à la disposition du public des décisions de justice mentionnées [...] est réalisée sur un portail internet placé sous la responsabilité du garde des Sceaux, ministre de la justice » (D. n° 2020-797, 29 juin 2020, art. 7, al. 1er), « la Cour de cassation est responsable de la mise à la disposition du public, sous forme électronique, des décisions de justice rendues par les juridictions judiciaires » (COJ, art. R. 111-10, al. 1er). Ce dispositif a été complété par un décret technique n° 2021-1276 du 30 septembre 2021 relatif au traitement automatisé de données à caractère personnel dénommé « Judilibre », accessible sur le site de la Cour de cassation, qui en est donc le gestionnaire ».

tion, dans la formalisation, les éléments utiles à une utilisation pour l'*open data* ou pour l'intelligence artificielle de manière plus générale. L'ENM ne semble pas les former à l'utilisation des trames ou à l'utilisation des bibliothèques de motivation (voir *supra*).

### B. Un rôle discuté de la Cour de cassation en matière de pilotage du numérique

Il serait sans doute opportun de mener une réflexion sur la fonction de la Cour de cassation compte tenu de l'influence croissante du numérique. Ne serait-ce pas à elle de s'impliquer dans la construction et l'actualisation des trames, en accord éventuellement avec l'Ecole nationale de la magistrature ? Un renforcement de son influence serait logique au regard de l'*open data*, qui postule des présentations relativement homogènes des décisions de justice pour une mise en ligne et surtout une conception même de la décision de justice pour intégrer l'*open data*. De même, la Cour de cassation, via le SDER, ne serait-elle pas à même d'assurer l'accès à des bibliothèques de motivation ? Ces différentes évolutions, que certains souhaitent, posent cependant deux séries de questions :

- La première est d'identifier les rôles respectifs du ministère de la Justice et de la Cour de cassation ; l'on peut penser que les guides ou recommandations ou actualisations fournis par la juridiction suprême ne seraient pas suspectés de remettre en cause l'indépendance des magistrats, au contraire d'une intervention ministérielle sur de tels sujets ; mais certaines réponses aux questionnaires soulignent que les magistrats rejettent toute contrainte dans leur mission juridictionnelle ; la bibliothèque de motivations, en particulier, touche au cœur même de l'activité juridictionnelle du magistrat et le principe d'indépendance est souvent invoqué comme ne permettant pas à une institution quelconque, fût-elle la Cour suprême, d'intervenir dans ce travail. La responsabilité confiée à la Cour en matière d'*open data* pourrait cependant permettre ces évolutions, dans la mesure où la juridiction suprême apparaît comme la mieux placée pour assurer l'administration complète des bases de décision<sup>98</sup>. Il n'en reste pas moins que, même indépendamment, le magistrat fait partie de la Justice, une entité qui tranche les conflits au nom du peuple français. L'intervention du ministère peut effectivement être source de crispation eu égard à l'indépendance constitutionnelle des magistrats.
- La seconde est de déterminer les conséquences d'une évolution du rôle de la Cour de cassation sur l'administration de la justice judiciaire dans son ensemble. Donner des compétences à la Cour suprême dans le domaine du numérique, lui reconnaître un rôle essentiel dans l'actualisation des trames, les bibliothèques de motivation..., c'est consacrer à son profit un rôle de pilote qu'elle ne possède pas aujourd'hui, mais que le ministère de la Justice n'assure pas non plus. Il faut en effet des moyens matériels et humains pour se livrer à ces missions. La Cour de cassation n'administre pas l'ordre juridictionnel judiciaire ; l'évolution lui conférerait une mission d'harmonisation, de guide, qui pourrait faire évoluer sa position au sein des institutions de la justice. L'on pourrait ainsi envisager que la Cour de cassation propose des trames, en partenariat avec l'ENM, avec une actualisation régulière. Il paraît difficile d'imposer le recours à ces trames puisque les deux structures interviendraient alors dans l'activité juridictionnelle, d'une certaine manière ; plusieurs magistrats ont insisté sur la nécessité de l'absence de

---

<sup>98</sup> L'*open data* des décisions de justice, op. cit., p. 65, §110.

caractère prescriptif du recours à ces trames. Mais elles proposeraient un outil fiable, labellisé en quelque sorte ; la difficulté est que cette possibilité ne prohiberait pas pour autant le recours à des trames autres, construites par une juridiction ou par un magistrat. L'autorité de la Cour de cassation sur ce point n'est pas discutée, mais elle ne dispose pas des moyens juridiques ou techniques permettant cette contrainte ; la culture de l'ordre juridictionnel judiciaire n'a ici aucun lien avec celle de l'ordre juridictionnel administratif. La question est encore plus délicate s'agissant des bibliothèques de motivation, dans la mesure où une centralisation à la Cour de cassation pourrait être perçue comme une immixtion de la Cour au sein même de l'office du juge, cœur de son activité et protégée par l'indépendance. Pour autant, comme son homologue du Conseil d'Etat, la Cour de cassation est garante de la qualité de la justice, de la qualité des décisions de justice. Il ne serait donc pas inconcevable qu'elle soit positionnée comme l'acteur principal vérifiant la fiabilité des outils techniques et juridiques mis à la disposition des magistrats ; elle serait ainsi garante de la fiabilité des trames, en particulier s'agissant des évolutions textuelles, de leur actualisation régulière<sup>99</sup> et contribuerait ainsi à diminuer le nombre de décisions invalidées pour erreur dans les références. La Cour de cassation jouerait ainsi un rôle central dans la cohérence d'ensemble des outils numériques, en partenariat éventuellement avec l'ENM et indirectement, de la cohérence de la jurisprudence. Les entretiens semblent insister sur le fait qu'il revient à la Cour de cassation et à l'ENM d'imposer les bibliothèques de motivation selon les contentieux. Le ministère n'a pas à intervenir dans la sphère purement juridictionnelle mais il est impossible de poursuivre l'administration du numérique dans les conditions actuelles. C'est bien la Cour de cassation qui fixe la jurisprudence en définitive ; les bibliothèques de motivation prennent nécessairement en compte ces jurisprudences et leurs évolutions et il n'est pas illogique qu'elles s'imposent alors aux juridictions du fond. Elles leur permettent de rendre des décisions conformes à la jurisprudence de la Cour suprême qui joue alors effectivement ce rôle. Aucune autre solution ne peut être envisagée pour concilier indépendance des magistrats, cohérence de la jurisprudence dont la Cour suprême a la charge, et outils actualisés en fonction de l'évolution de la jurisprudence.

Les réponses aux questionnaires et les entretiens n'ont pas fait émerger d'affirmations relatives au rôle du Conseil supérieur de la magistrature dans la gestion des équipements numériques ou le développement d'applications numériques. Il faut dire que les compétences du CSM français sont limitées au domaine de la carrière et de la discipline. Son souhait régulièrement réaffirmé, notamment lors des États généraux de la Justice en 2022, de donner son avis sur le budget des juridictions judiciaires aurait néanmoins l'intérêt de lui permettre de rappeler l'importance des investissements dans le domaine informatique pour les juridictions judiciaires. En outre, il est intéressant de souligner que des CSM étrangers se sont vus confier des compétences de développement des outils numériques et des expériences positives ont pu être rapportées<sup>100</sup>. En outre, en tant que garant de l'indépendance de la justice et de la déontologie des magistrats judiciaires, le CSM devrait être impliqué dans les échanges sur les utilisations de l'IA aujourd'hui et à l'avenir (voir *supra*). Il est intéressant de lire dans le rapport sur l'intelligence artificielle à la Cour de cassation que les développements d'application pour la traduction et

---

<sup>99</sup> Certains magistrats ont évoqué une actualisation tous les trimestres.

<sup>100</sup> A. Andrade, L.A. Joia, "Organizational structure and ICT strategies in the Brazilian Judiciary System", Government Information Quarterly, Volume 29, Supplement 1, 2012, Pages S32-S42.

l'interprétariat peuvent être attribués au ministère de la Justice<sup>101</sup>. Cela conduit l'équipe du projet à penser que l'on pourrait avancer vers l'idée qu'il existe des domaines sensibles, à haut risque pour suivre la distinction établie par la législation européenne<sup>102</sup>, qui impliquent un développement des outils d'IA par les juridictions elles-mêmes et non par le ministère de la Justice. La Cour de cassation pourrait se voir dotée d'un rôle de coordinateur dans le développement de certains outils sensibles notamment pour l'indépendance de la justice, tandis que le CSM pourrait se voir attribuer la coordination d'un comité consultatif d'éthique pour les systèmes d'intelligence artificielle judiciaires<sup>103</sup> développés au sein des juridictions. La Cour de cassation aurait un rôle à jouer aussi dans ce comité du fait de son expérience dans la coordination du développement même des outils.

### **§3. Les relations entre magistrats et ENM**

Beaucoup de magistrats expriment de grosses attentes vis-à-vis de l'ENM dans le développement d'outils de formation auxquels ils pourraient accéder plus aisément à distance. Sont évoquées régulièrement l'élaboration et la diffusion de supports de formation, qu'ils soient sous forme de documents, de PWT ou de vidéos, que les magistrats pourraient consulter lorsqu'ils en ont besoin.

Un magistrat d'un tribunal judiciaire indique qu'« il a consulté un tutoriel sur le Règlement Succession développé par une collègue et il l'a trouvé utile ». Il trouve qu'il faudrait développer les tutoriels et que ce serait une mission pour l'ENM : « Le site intranet de l'ENM est en réfection depuis des années, ça ne débouche pas, c'est mal organisé, il ne donne pas accès à l'ensemble de la documentation nécessaire aux magistrats. Un dérivatif consiste à s'inscrire au module de formation pour obtenir la documentation. Il manque un outil à la formation des magistrats qui devrait être développé par l'ENM : toutes les ressources dont l'ENM dispose en formation initiale et formation continue. Le site intranet du ministère, pourquoi pas, mais surtout l'ENM. Il faudrait une plateforme de documentation avec des documents PDF, des tutoriels et des audios. »

De la même manière, un magistrat d'un autre tribunal judiciaire indique qu'« une voie intéressante pour lui serait d'enregistrer des sessions de formation continue qui seraient accessibles toute l'année ». Il a constaté un écart de plusieurs mois entre son nouveau poste de juge aux affaires familiales en septembre et sa formation à l'ENM en février (disponible qu'à cette époque). Il y a des fascicules de l'ENM qu'il consulte avidement (« il se jette dessus » selon ses propres mots). Il manque à sa formation des informations pratiques. Il souhaiterait des tutoriels, des outils plus interactifs.

---

<sup>101</sup> *Op. cit.*, p. 22.

<sup>102</sup> Le critère de l'interaction avec les droits fondamentaux pourrait également être mobilisé. Sur les critères de détermination de l'utilisation des systèmes d'IA, voir le rapport sur l'intelligence artificielle à la Cour de cassation, *op. cit.*, p. 45 et s.

<sup>103</sup> Ce comité est mentionné dans le rapport, p. 116.

Des magistrats expriment ainsi leur attente d'un élargissement des outils de formation que l'école pourrait leur fournir. Mais ils expriment aussi en réalité leur attente d'une assistance plus continue de la part de l'Ecole.

Le rôle de l'ENM est également évoqué lorsqu'il s'agit de garantir la bonne utilisation des outils numériques qui peuvent être risqués pour la qualité de la justice ou son indépendance, tels que les trames. Plusieurs magistrats évoquent le rôle que l'Ecole pourrait jouer dans l'élaboration et/ou la diffusion des trames, dont on a vu précédemment l'importance qu'elles revêtent dans le traitement de certains contentieux. Un président d'un tribunal judiciaire évoque le fait que c'est le rôle de l'ENM d'inviter à la réflexion sur les trames.

Pour autant, ces attentes vis-à-vis de l'Ecole ne sont pas sans poser des difficultés. Elles posent plus généralement la question de la production d'un « fonds documentaire » partagé entre les magistrats. Cette production peut apparaître utile mais cela pose la question de l'auteur de ce fonds, de l'indépendance de chaque magistrat à son égard, et la question plus pratique de l'actualisation du fonds. Une première présidente de chambre évoque la réticence de l'ENM par le passé pour faire travailler les auditeurs sur les trames, mais finalement « un travail a été fait avec l'ENM pour avoir des trames et une méthodologie pour les utiliser ». Cette compétence pourrait éventuellement être partagée avec la Cour de cassation, comme cela a été indiqué *supra*. Les trames seraient développées sous l'égide de la Cour de cassation et l'ENM en faciliterait l'acculturation. Par ailleurs, l'attente ne concerne plus aujourd'hui seulement l'élaboration et la diffusion des trames. Elle concerne d'autres supports de formation (voir *supra*). Elle concernera demain la modélisation des décisions à l'aide de l'intelligence artificielle. La question des acteurs à impliquer dans l'élaboration et la diffusion de ces outils doit être posée, et l'ENM doit s'interroger sur le rôle qu'elle devra y jouer, au-delà de la nécessaire formation à l'utilisation de ces outils.

Des attentes sont en effet également exprimées vis-à-vis de l'ENM pour développer la formation aux outils numériques. Dans sa contribution au plan de transformation numérique 2023-2027, la CNPTJ réclame des équipements numériques et une formation à l'utilisation de ces outils par l'ENM, pour les magistrats en formation initiale et continue. Cette attente est également exprimée vis-à-vis de l'Ecole nationale des greffes (ENG) pour la formation des greffiers. Dans le cadre de notre étude, un président de tribunal judiciaire soulève un paradoxe très parlant sur le manque de formation des magistrats aux outils numériques dans l'institution judiciaire française : « L'ordinateur n'a pas été considéré comme une compétence à acquérir », or « même pour le traitement de texte, il ne s'agit pas d'outils innés ».

Un magistrat d'un tribunal judiciaire indique souffrir d'une discordance entre la capacité à numériser et l'exploitation qu'on sait faire du document numérisé et qu'il faudrait résoudre ce problème, et il ajoute : « En termes de formation, les outils numériques doivent être professionnalisés car ils sont utiles. Il faut se développer techniquement pour plus d'interactivité. » L'ENM devrait ainsi participer à cette amélioration de la formation aux outils numériques, mais ainsi que l'indique une première présidente de cour d'appel, parce que « pour l'appropriation des outils, il faut de la proximité », l'ENM devrait participer à cette formation aux outils numériques en collaboration avec l'ENG et le niveau local des cours d'appel. Enfin, une première présidente de chambre de cour d'appel évoque le rôle que devrait jouer l'ENM dans la forma-

tion des magistrats à l'usage de l'intelligence artificielle : « L'ENM devrait se saisir de la question car on y apprend à rédiger mais il faut intégrer cette idée qu'on rédige des décisions qui vont passer par le tamis de l'IA. Il y a une implication sur la présentation formelle ».

L'ENM commence à fournir des bases de formation pour Cassiopée et Portalis. Des modules de formation se développent également sur le site de la DSJ (programme Mentor). Néanmoins ces modules semblent plus à destination des auditeurs de justice que des magistrats déjà en poste. Il pourrait être utile de les ouvrir également à la formation continue des magistrats.

Depuis 2023, l'École nationale de la magistrature propose un cycle annuel du numérique<sup>104</sup> et depuis 2025 une formation sur les usages de l'IA. Le développement des systèmes d'intelligence artificielle dans les juridictions conduit en effet les magistrats à être demandeurs de formations dans ce domaine, dans la perspective d'une nécessaire acculturation aux enjeux de l'IA<sup>105</sup>.

---

<sup>104</sup> <https://www.enm.justice.fr/actu-28112023-un-nouveau-cycle-de-formation-dedie-aux-enjeux-du-numerique>

<sup>105</sup> « Les objectifs poursuivis par ces prérequis et l'effectivité de leur mise en œuvre est suspendue à la nécessité pour les utilisateurs, magistrats, fonctionnaires et membres du greffe d'une acculturation aux enjeux de l'IA éthiques, techniques, juridiques, épistémologiques et anthropologiques. Cette acculturation passe nécessairement par une démarche de formation des professionnels, dont ils sont au demeurant demandeurs. », « Cour de cassation et intelligence artificielle : préparer la Cour de demain », rapport remis à M. le premier président Christophe Soulard et M. le procureur général, Rémy Heitz, et rendu public le 28 avril 2025, p. 24.

## Conclusion de la Partie II

Le numérique a bouleversé les relations professionnelles entre les acteurs du monde judiciaire. Le courriel a notamment conduit à modifier la nature des échanges et a accru la charge de travail pour les professionnels. Les métiers se sont également transformés sous l'influence de l'informatisation et de la numérisation, les magistrats ont été conduits à rédiger leurs jugements et les greffiers ont moins contribué à cette rédaction. Une analyse de sociologie du travail mériterait d'être menée afin d'analyser les degrés de transformation des différents métiers au sein des juridictions.

Le numérique a également bouleversé les configurations traditionnelles de l'administration de la justice. Les présidents de juridiction sont particulièrement impactés dans leur rôle. Notamment par le recours aux forums et listes de discussion, les magistrats dépassent les limites spatiales de leur juridiction et peuvent prendre leurs conseils auprès de collègues d'autres juridictions. Il est souhaitable de recréer une communauté interne à la juridiction et de veiller à l'image du président de tribunal ou du procureur, qui incarne une expertise, une expérience du droit et de la justice, avant d'être un manager, mais aussi à l'image de l'encadrement intermédiaire, pour ne pas négliger son positionnement.

Le développement des outils informatiques et numériques, particulièrement dans le contexte de l'*open data* et de l'intelligence artificielle, rend plus que jamais nécessaire la décentralisation de certaines compétences organisatrices et facilitatrices dans les domaines informatique et numérique. La Cour de cassation s'est vue confiée des compétences dans ce domaine avec l'*open data* ; il est important de ne pas rester au milieu du chemin et d'acter sa compétence dans le développement des trames et d'autres projets notamment liés aux utilisations de l'IA. Cette compétence ne pourrait cependant prendre la forme que d'une coordination entre les juridictions et leurs magistrats. La Cour de cassation ne devrait pas centraliser des compétences qu'il est reproché au ministère de la Justice de vouloir s'approprier.

L'Ecole nationale de la magistrature doit réexaminer elle aussi son rôle ; les attentes à son égard sont nombreuses, comme le montrent particulièrement les entretiens. Elle devrait certainement accompagner la Cour de cassation dans les compétences qui pourraient lui être accordées dans le domaine de l'aide à la rédaction, et encore davantage pour d'éventuels outils d'aide à la décision. Elle devrait également davantage orienter ses actions dans la formation aux outils numériques.

## Conclusion du rapport

A rebours de l'idée préconçue que l'on pouvait avoir d'un outil numérique destructeur du métier de magistrat, l'étude fait apparaître que le travail de magistrat peut avoir gagné en productivité et en qualité. A cet égard, le potentiel de progression est important, du fait des outils informatiques et numériques manquants, et les magistrats sont pleins d'espoir à cet égard et forces de proposition.

Le numérique a reformaté les outils de formation, les a étendus, et partant a probablement étendu le nombre d'acteurs impliqués dans la formation des magistrats. L'outil numérique facilite l'accès à de plus nombreuses méthodes de formations, sous des formats différents que les cours suivis en présence ou en ligne. La question de la qualité de la formation doit être posée au regard de la multiplicité de l'offre. Une analyse de sociologie du travail mériterait également d'être menée à ce sujet.

Le numérique a apporté son lot de facilités mais aussi de pressions. Le courriel est à cet égard un outil qui fait l'objet de certaines craintes, et des réflexions sur son usage et la formation à son usage, devraient être menées. Cette crainte va néanmoins au-delà du courriel. Comme l'indique une vice-présidente d'un tribunal judiciaire : « Globalement le numérique est l'occasion de fournir un meilleur travail mais avec plus de pression qu'avant. On est obligé de réagir plus vite. Il ne faut pas se perdre, on est submergé parfois. Il y a aussi une plus grande pression des justiciables car le numérique a produit une culture de l'immédiateté. »

L'outil numérique a modifié le partage du travail entre le magistrat et le greffier, il a reconfiguré les relations entre magistrats, et entre les magistrats et leurs présidents de juridiction. Il a dans certains domaines abîmé les relations avec les avocats.

L'outil numérique est envahissant mais l'enquête montre que les magistrats le rejettent lorsque son usage ne leur semble pas pertinent, voire risqué. C'est le cas pour la formation initiale, et même aussi souvent pour la formation continue, les audiences avec les usagers (avec de rares exceptions) ; les réunions en visio entre collègues semblent aussi rares car les magistrats attachent un grand honneur à se retrouver en présentiel. Comme on pouvait l'imaginer, l'oralité numérique déplaît avec les justiciables ; la présence physique s'impose en matière pénale mais les magistrats souhaitent la conserver au-delà de la justice pénale. « La possibilité pour les « personnes physiques n'agissant pas à titre professionnel et non représentées » d'adresser leur demande sur un support papier doit être préservée, de même que la présence physique du juge lors des litiges de la vie quotidienne lorsque le justiciable saisit lui-même la juridiction. L'audience pourrait, au contraire, être supprimée dans les contentieux techniques, comme en matière de concurrence ou de brevet. »<sup>106</sup>

Les nombreux doutes exprimés par des magistrats à l'égard des outils utilisés, ou qui pourraient l'être, permettent d'envisager une appropriation prudente de l'*open data* et de l'intelligence artificielle par les magistrats. Les magistrats rencontrés ont su maîtriser les dangers des générations précédentes d'outils informatiques et numériques. Comme l'indique Evelyn Serverin : « La morale de cette longue histoire de la mise en mémoire électronique des décisions

---

<sup>106</sup> LEMERCIER, Karine. « Chapitre 3. La casuistique de la relation numérique du justiciable ». *Journal international de bioéthique et d'éthique des sciences*, 2022/2 Vol. 33, 2022. p.41-50.

de justice est que, comme dans toutes les sciences, les révolutions épistémologiques ne suivent pas mécaniquement les innovations technologiques. On aurait pu penser que le développement de la micro-informatique, avec son cortège de bases de données, de logiciels de traitement des données, textuelles ou statistiques, et l'apparition de l'internet, avec l'accès rapide à des sources primaires, commanderaient de nouvelles méthodes, qui modifieraient à leur tour le visage des productions de recherche. L'histoire des banques de données juridiques en France nous permet au contraire de « constater que ces développements n'ont pas fait dévier de leur ligne les méthodes de recherche sur la jurisprudence, solidement ancrées sur une théorie normative du droit et une recherche de la règle interprétée par les cours suprêmes. ». Pour qu'un changement intervienne, il est nécessaire que les scientifiques du groupe considèrent que ces nouvelles données leur permettront de résoudre leurs problèmes. La production de logiciels qui calculent des probabilités de réussite d'une action n'est qu'un usage parmi d'autres, et peut-être pas le plus important. Pour aller au-delà, il faudra que les professionnels du droit, magistrats, avocats, universitaires, administration, s'emparent des données, et leur aménagent une place dans leurs pratiques, que ce soit pour rechercher des précédents, les invoquer dans les procédures, conduire des études scientifiques sur les contentieux, les intégrer dans les enseignements, ou financer des recherches. L'expérience de la lente acclimatation dans le milieu des juristes du modèle d'exhaustivité et de texte intégral brut porté par JuriCA, atteste que le chemin est encore long avant que ces bases trouvent leur(s) public(s). »<sup>107</sup>

Les magistrats rencontrés n'ignorent pas les risques associés à l'*open data* et à l'intelligence artificielle. Lors d'un entretien, un magistrat d'un tribunal judiciaire raconte qu'il a suivi une conférence de la Cour de cassation qui expliquait qu'en Espagne, où la justice est très avancée sur l'*open data*, la qualité des décisions a baissé car les juges espagnols au lieu de réfléchir par eux-mêmes et de trier les informations par source, se réfèrent au premier jugement rendu par un collègue, ce qui pose la question de la priorisation et du tri des décisions. Les magistrats ne rejettent pas néanmoins l'*open data* et l'intelligence artificielle dans la mesure où elle pourrait leur apporter des facilités supplémentaires, notamment celle de la synthèse de dossiers avec l'IA, ou à tout le moins de certains documents, mais ils demandent des garanties<sup>108</sup>. Pour les membres de l'équipe, ces garanties reposent sur l'implication des juridictions, un pilotage par la Cour de cassation, en collaboration avec les autres acteurs judiciaires, et le développement de formations à l'utilisation de ces outils. Il doit être rappelé à cet égard qu'il n'y a pas eu de formation au traitement de texte, au courriel, ou à la visioconférence. Or il apparaît nécessaire à l'équipe mobilisée autour du projet d'insister particulièrement sur l'importance d'apprendre aux membres des juridictions à utiliser l'*open data* et l'intelligence artificielle, alors qu'il n'y a pas eu de formation à l'utilisation des précédents outils informatiques et numériques.

La transformation numérique est encore un projet pour le monde judiciaire français. Les acteurs judiciaires devraient être davantage impliqués pour le développement de l'aide à la rédaction et à la décision, ainsi que des applications métiers utilisées par les juridictions. Pour mener à bien tous ces projets, tous ces acteurs judiciaires devraient davantage se parler.

---

<sup>107</sup> « De l'informatique juridique aux services de justice prédictive, la longue route de l'accès du public aux décisions de justice dématérialisées », *op. cit.*, p. 47.

<sup>108</sup> Garanties quant à la protection des données personnelles des justiciables, de cybersécurité, mais aussi de pertinence des outils.



## **Bibliographie**

## **Ouvrages**

- M. Benedetto-Meyer et A. Boboc, *Sociologie du numérique au travail*, Armand Colin, coll. « Hors collection », 2021
- L. Cadiet, J.-P. Jean, H. Pauliat (co-dir.), *Mieux administrer pour mieux juger. Essai sur l'essor et les enjeux contemporains de l'administration de la justice*, IRJS Edition, 2014
- O. Dufour, « Justice, une faillite française ? », LGDJ, 2018
- M. Fabri and F. Contini (eds.) (2001), *Justice and Technology in Europe. How ICT is Changing Judicial Business*, The Hague, The Netherlands, Kluwer Law International
- Antoine Garapon et Jean Lassègue, *Justice digitale*, PUF, 2018
- Ashley, Kevin D. 2017. *Artificial Intelligence and Legal Analytics. New Tools for Law Practice in the Digital Age*. Cambridge: Cambridge University Press.
- H. Pauliat, S. Nadaud (dir.), *La crise de la Covid-19. Comment maintenir l'action publique ?*, LexisNexis, 2020
- D. Reiling (2009), *Technology for Justice. How Information Technology can support Judicial Reform*, Leiden University Press, The Netherlands

## **Articles**

- S. Amrani-Mekki, « Efficacité et nouvelles technologies », *Procédures* n° 4, Avril 2010, dossier 5.
- M. Ancel, « Les problèmes posés par l'application des techniques nouvelles au droit pénal et à la procédure pénale », *Rassegna di profilassi criminale et psichiatrica*, 1968, p. 3-22
- A. Andrade, L.A. Joia, "Organizational structure and ICT strategies in the Brazilian Judiciary System", *Government Information Quarterly*, Volume 29, Supplement 1, 2012, Pages S32-S42
- M. Babonneau, « Chantiers de la justice : la transformation numérique, "cœur du réacteur" », *Dalloz.actualité*, 16 janvier 2018
- Louis Barbet, « La faible utilisation des banques de données juridiques », *Gaz. Pal.*, 8 janv. 1983, p. 8.
- V-L. BENABOU et E. JEULAND, « L'audience en visio-conférence : une exception au principe de présence physique », *JCP G*, 11 janv. 2021, note 2.
- A. Boboc, « Numérique et travail : quelles influences ? », *Sociologies pratiques*, 2017/1, n° 34, p. 3
- A. Boboc, F. Gire, J. Rosanvallon (2015), « Les réseaux sociaux d'entreprise, vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *Sociologies pratiques*, 2015, n°30, p. 19-32.
- L. Cadiet, *L'open data à pied d'œuvre sur le portail de la Cour de cassation*, *Procédures* n°7, juillet 2022, repère 7

D. Carnevali (2010), Identification of best practices on the use of new technologies in judicial sector. Database, Project Effective Justice, The Role of new Technologies in the Transformation of the Judicial System, Inter-American Development Bank, Washington, DC, USA.

T. Cassuto, « Au-delà de la modélisation du jugement. Le jugement à l'heure des modèles de langue de grande taille ou l'IA générative de contenu », *Gazette du Palais* - n°06 - 2024 - p. 10.

Chiao, Vincent. 2019. Fairness, accountability and transparency: Notes on algorithmic decision-making in criminal justice. *International Journal of Law in Context* 14: 126–39.

F. Contini (2001), “Dynamics of ICT Diffusion in European Judicial Systems”, in Fabri, M. and Contini, F. (eds.) *Justice and Technology in Europe. How ICT is Changing Judicial Business*, The Hague, The Netherlands, Kluwer Law International.

Contini, Francesco. 2020. Artificial Intelligence and the Transformation of Humans, *Law and Technology Interactions in Judicial Proceedings*. *Law, Technology and Humans* 2: 4.

B. Emmanuel et L. Tahssain-Gay, « Déploiement du e-learning dans le cadre de la formation en entreprise : quel rôle de l'environnement social dans l'engagement des salariés ? », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. 97, no. 4, 2013, pp. 109-126.

Pierre Estoup, « Les banques de données : Difficultés, causes et remèdes », *Gaz. Pal.*, 16-17 sept. 1988, p. 5

M. Fabri, ‘Will COVID-19 Accelerate Implementation of ICT in Courts?’ (2021) 12(2) *International Journal for Court Administration* 2.

C. Feral-Schuhl, « Quelques réflexions et propositions pour redonner vie à la justice », *JCP G* 2022, 40009, §25

A. Garapon, « Les enjeux de la justice prédictive », *La Semaine juridique édition générale*, n° 1-2, 9 janvier 2017

LEMERCIER, Karine. « Chapitre 3. La casuistique de la relation numérique du justiciable ». *Journal international de bioéthique et d'éthique des sciences*, 2022/2 Vol. 33, 2022. p.41-50.

LEONETTI, Xavier. « Chapitre 2. Cyberjustice : le juge et le robot ». *Smartsécurité et Cyberjustice*, Presses Universitaires de France, 2021. p.87-137.

Dieudonné Mandelkern, « Diffusion des données publiques et données numériques », *Rapport de l'atelier « Des moyens nouveaux au service de la diffusion des données publiques*, Commissariat général du plan, oct. 1999

Y. Meneceur, « Quel avenir pour la justice prédictive ? Enjeux et limites des algorithmes d'anticipation des décisions de justice », *La Semaine juridique édition générale*, n° 7, 12 février 2018

Y. Meneceur, « La transformation numérique de la justice : ambitions, réalités et perspectives », *Cahiers français* 2020/3 n°416, p. 62-82.

C. Mouly, *L'apport de l'informatique juridique à la connaissance du raisonnement juridique*, in *Ann. De l'I.E.E.T.J.*, Montpellier, C.N.R.S., 1989

M. Pinturault, « Un magistrat judiciaire à la découverte de l'ordre administratif », *AJDA* 2024, p. 545

E. Poinas, « Comment les nouvelles technologies ambitionnent de révolutionner la fonction de juger », *Actu-Juridique.fr – Lextenso*, 15 avril 2019

POMONTI, Patricia. « Risques et avenir d'une justice virtuelle ». *Archives de philosophie du droit*, 2018/1 Tome 60, 2018. p.195-198.

Reiling, Dory. 2020. Courts and Artificial Intelligence. *International Journal For Court Administration* 11: 1–10.

D. Reiling, “Digital Justice, nice to have but hard to achieve,” in *Technology, Innovation and access to justice*, in S. P. de Souza and M. Spohr (eds.), Edinburgh University Press, 2021.

D. Reiling and F. Contini, ‘E-Justice Platforms: Challenges for Judicial Governance’ (2022) 13(1) *International Journal for Court Administration* 6.

L. RIVAS ZANNOU, « La justice numérique : réalité, crainte et projection », *Lex-Electronica.org*, n°26-2, 2021, Dossier spécial

SALAS, Denis. « Les défis de la justice numérique : Data, écrans, prévisions ». *Les Cahiers de la Justice*, 2019/2 N° 2, 2019. p.201-203.

A. Séraphin, et P. Marquet. « E-formation », Anne Jorro éd., *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*. De Boeck Supérieur, 2013, pp. 87-90.

SERVERIN, Évelyne. « De l'informatique juridique aux services de justice prédictive, la longue route de l'accès du public aux décisions de justice dématérialisées ». *Archives de philosophie du droit*, 2018/1 Tome 60, 2018. p.23-47.

J. Vérin, « La commission de l'informatique du ministère de la Justice », *Revue internationale de droit comparé*, vol. 20, n° 4, octobre-décembre 1968, p. 673-676

G. Vial, « Prise en main d'un outil d'intelligence artificielle par des auditeurs de justice : l'office du juge sous l'influence des algorithmes », *D.* 2022. 1928 19

L. Taskin, « La déspatialisation. Enjeu de gestion », *Revue française de gestion*, 2010/3, n° 202, p. 61 et s.

B. Tiran, « Communication par voie électronique en procédure : 15 ans plus tard, y a-t-il (enfin) un pilote dans l'avion ? », *Dalloz-Actualité*, 24 déc. 2020

Zuckerman, Adrian. 2020. Artificial Intelligence—Implications for the Legal Profession. *Adversarial Process and Rule of Law Law Review Quarterly* 136: 427–53.

« La visioconférence dans le prétoire », *Les Cahiers de la justice*, 2011/2.

Actes du colloque à la Cour de cassation du 14 octobre 2016 « La jurisprudence dans le mouvement de l'open data », *JCP, Supplément au n° 9*, 27 fév. 2017

« Les défis de la justice numérique », *Cahiers de la justice*, 2/2019

## Rapports

Pierre Leclercq, Rapport de mission sur les banques de données juridiques, remis au Premier ministre, ronéo, 1983.

Rapport de la mission d'information d'Étienne Blanc relatif aux carences de l'application des peines et à l'évaluation de l'application CASSIOPÉE – rapport n° 3177 déposé en février 2011

Loïc CADIET, Jean-Paul JEAN et Hélène PAULIAT (dir.), Mieux administrer la justice en interne et dans les pays du conseil de l'Europe (MAJICE). Analyse comparée France, Pays-Bas et Royaume-Uni, Rapport de recherche Mission de recherche Droit et Justice, en ligne, juin 2012

Rapport d'information de la commission des lois du Sénat, no 495, Cinq ans pour sauver la justice, 4 avril 2017 Institut Montaigne, « Justice : faites entrer le numérique », 13 novembre 2017

Loïc Cadiet (dir.). L'open data des décisions de justice, Mission d'étude et de préfiguration sur l'ouverture au public des décisions de justice, novembre 2017

Beynel-Casas, Chantiers de la justice, transformation numérique, 2018

Cour des comptes, Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la justice

Direction interministérielle de la transformation publique, *La transformation numérique des métiers de la sphère publique*, 2018

Rapport de la Commission de réflexion « Cour de cassation 2030 », Juil. 2021

Rapport d'information du Sénat sur *l'intelligence artificielle et les professions du droit* (Rapport Sénat, 2024-2025, n° 216).

Notariat et numérique. Le cybernotaire au cœur de la république numérique (dir. M. Bourassin, C. Dauchez, M. Pichard), rapport IERDJ, Nov. 2021

Sauvé J.-M. (dir), « Rendre justice aux citoyens », avril 2022, Rapport du Comité des états généraux de la justice (oct. 2021-avril 2022), remis au Président de la République le 8 juillet 2022

Conférence nationale des présidents de tribunaux judiciaires (CNPTJ), Contribution au plan de transformation numérique 2023-2027 (2022)

Dominique Lottin, La structuration des équipes juridictionnelle pluridisciplinaires, 2022

Etats généraux de la justice, groupe de travail sur le numérique

## Sources juridiques

Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 (loi informatique et libertés)

Décret n° 84-940 du 24 octobre 1984 relatif au service public des bases et banques de données juridiques

Décret n° 96-481 du 31 mai 1996 relatif au service public des bases de données juridiques

Arrêté du 6 juillet 1999, NOR : PRMX9903642A

Note SJ 2000-69B, 27 mars 2000

Note SJ 2000-69B du 27 mars 2000, BO Justice n°77, 31 mars 2000

Décret n° 2002-1064 du 7 août 2002 relatif au service public de la diffusion du droit par l'internet

Décret n° 2005-13 du 7 janvier 2005

Arrêté du 11 avril 2005 relatif au service de documentation et d'études de la Cour de cassation

Décret n° 2008-522 du 2 juin 2008 portant refonte de la partie réglementaire du code de l'organisation judiciaire

Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données) Loi du 7 octobre 2016 pour une République numérique

Loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXI<sup>e</sup> siècle

Loi du 1<sup>er</sup> août 2018

Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), Charte éthique européenne d'utilisation de l'intelligence artificielle dans les systèmes judiciaires et leur environnement, adoptée lors de la 31<sup>e</sup> réunion plénière de la CEPEJ (Strasbourg, 3-4 décembre 2018), Conseil de l'Europe, février 2019 Loi du 23 mars 2019 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice (LPJ)

Conseil constitutionnel, décision du 21 mars 2019

Décret n° 2019-1089 du 25 octobre 2019 pris en application de l'article 4 de la loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice

Décret n° 2020-797 du 29 juin 2020 relatif à la mise à la disposition du public des décisions des juridictions judiciaires et administratives CE, ord., 27 nov. 2020, n°446712, 446724, 446728, 446736, 446816

Cons. const., 4 juin 2021, n°2021-911, QPC

Cons. const., 15 janv. 2021, n°2020-872, QPC

CE, 5 mars 2021, n°440037 et 440165

CE, 4 août 2021, req. n°447916

Règlement (UE) 2024/1689 du Parlement européen et du Conseil du 13 juin 2024 établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle



## Table des matières

|                                                                                                                                                                          |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Introduction .....                                                                                                                                                       | 1                                  |
| Partie I. De nouveaux outils et de nouvelles méthodes de travail du magistrat : de potentielles aides à l'information et à la rédaction, et un raisonnement enrichi..... | 10                                 |
| Chapitre 1. De potentielles aides à l'information et à la rédaction.....                                                                                                 | 12                                 |
| §1. Les forums et les listes de discussion.....                                                                                                                          | 12                                 |
| A. Nature et utilisation des forums et listes de discussion .....                                                                                                        | 12                                 |
| B. Des améliorations possibles.....                                                                                                                                      | 14                                 |
| §2. Les trames et les modèles de décision .....                                                                                                                          | 15                                 |
| A. Les utilisations.....                                                                                                                                                 | 15                                 |
| a. Une ressource nécessaire .....                                                                                                                                        | 15                                 |
| b. L'utilisation indispensable ? dans le contentieux de masse .....                                                                                                      | 17                                 |
| B. Les difficultés .....                                                                                                                                                 | 17                                 |
| a. Des difficultés pratiques .....                                                                                                                                       | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| b. Des difficultés organisationnelles.....                                                                                                                               | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| Chapitre 2. Un raisonnement enrichi .....                                                                                                                                | 22                                 |
| §1. Le numérique multiplie les sources de formation des magistrats.....                                                                                                  | 22                                 |
| §2. Une information juridique et technique augmentée par de plus nombreuses ressources numériques disponibles .....                                                      | 24                                 |
| §3. Une préparation du dossier renforcée par les outils numériques.....                                                                                                  | 26                                 |
| Chapitre 3. Des outils numériques dans une situation d'entre-deux .....                                                                                                  | 29                                 |
| §1. Des outils numériques non utilisés/non autorisés qui pourraient améliorer le travail des magistrats.....                                                             | 29                                 |
| §2. L'expression d'une nostalgie du papier et des risques oubliés de la numérisation .....                                                                               | 31                                 |
| Conclusion de la partie I : .....                                                                                                                                        | 33                                 |
| Partie II. De nouvelles configurations des relations judiciaires et de l'administration de la justice .....                                                              | 34                                 |
| Chapitre 1. De nouvelles configurations des relations au sein des juridictions.....                                                                                      | 36                                 |
| §1. Entre magistrats .....                                                                                                                                               | 36                                 |
| A. Le mail comme outil majeur de communication entre collègues.....                                                                                                      | 36                                 |
| B. Les réunions en visio entre collègues semblent rares .....                                                                                                            | 37                                 |
| §2. Entre magistrats et greffe.....                                                                                                                                      | 38                                 |
| A. Une dégradation de la qualité des relations de travail et du travail du greffier .....                                                                                | 38                                 |
| B. L'évolution du rôle et du positionnement du greffier.....                                                                                                             | 39                                 |
| §3. Entre magistrats et chefs de juridictions ou de cour .....                                                                                                           | 40                                 |

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| A. Une communauté de magistrats en attente de solutions .....                                                     | 40 |
| B. Un chef de juridiction vu essentiellement comme un gestionnaire .....                                          | 41 |
| §4. Entre magistrats et justiciables .....                                                                        | 42 |
| A. L'absence de plébiscite pour les audiences dématérialisées .....                                               | 42 |
| a. a-Des problèmes techniques récurrents nuisant à la qualité des échanges .....                                  | 43 |
| b. b- Une déshumanisation de la justice rendant les justiciables spectateurs de leur procès.....                  | 43 |
| c. c- Une absence globale d'atteinte aux principes fondamentaux du procès .....                                   | 44 |
| d. d- Un cantonnement de l'audience en visio à certains contentieux ?.....                                        | 44 |
| e. e- Une évolution intéressante : le développement des échanges entre magistrats de différents pays .....        | 45 |
| B. Les audiences dématérialisées de mise en état ont conduit à l'augmentation du nombre de dossiers traités ..... | 45 |
| C. Une inflation de la taille des conclusions des avocats ? .....                                                 | 45 |
| Chapitre 2. L'évolution des relations entre les juridictions et les hautes instances judiciaires .....            | 47 |
| §1. Des relations de méfiance avec le ministère de la justice.....                                                | 47 |
| A. Une inadaptation récurrente des logiciels et des applications .....                                            | 48 |
| B. Un éclatement des compétences entre les directions du ministère peu lisible .....                              | 50 |
| §2. Une mutation des relations entre les juridictions du fond et la Cour de cassation ? .....                     | 53 |
| A. Un rôle reconnu de la Cour en matière d'open data des décisions de justice .....                               | 53 |
| B. Un rôle discuté de la Cour en matière de pilotage du numérique.....                                            | 54 |
| §3. Les relations entre magistrats et ENM .....                                                                   | 56 |
| Conclusion de la partie II : .....                                                                                | 59 |
| Conclusion du rapport : .....                                                                                     | 60 |
| Bibliographie :.....                                                                                              | 63 |
| Table des matières : .....                                                                                        | 70 |