



Hémisphère
Droit

ÉTUDE

OCTOBRE 2026

PRÉHISTOIRE NUMÉRIQUE : UN SOUS-DÉPLOIEMENT ET UNE SOUS-UTILISATION DÉSASTREUX POUR L'INSTITUTION

8 propositions pour faire rentrer la justice dans le XXI^{ème} siècle





Hémisphère Droit

Hémisphère Droit est un think tank d'une nouvelle génération, inspiré par le secteur privé, qui propose une vision ambitieuse et radicale pour la France, alors que les facteurs de déclin s'accumulent.

Convaincus que **la technologie et le progrès** sont essentiels, et que la recherche et l'innovation sont les moteurs du développement **économique** et humain, nous portons une perspective **optimiste** et tournée vers l'avenir, qui vise à rendre aux citoyens la maîtrise de leur destin. Notre engagement profond au service des Français s'accompagne d'une défense résolue des valeurs démocratiques, en particulier par **la construction d'une démocratie directe systématique et de services publics d'excellence, soutenables économiquement.**

Notre **ambition** est de contribuer activement à faire de la France une **nation puissante**, sur les plans économique, industriel, technologique, écologique et militaire, capable d'exercer un **leadership continental** et d'être à la hauteur de son destin et de ses responsabilités au cœur de l'Europe.

Inspirés par les méthodes ayant fait leur preuve dans le monde de l'entreprise, nous mettons au cœur de notre travail la clarté des propositions, la rigueur des analyses, et le recours aux meilleurs experts. Persuadés que l'idée seule ne suffit pas, nous couvrons **toute la chaîne de valeur de l'action publique, du diagnostic à la proposition**, incluant l'acceptabilité, la soutenabilité financière, la robustesse juridique, et jusqu'à la rédaction des textes législatifs et réglementaires, permettant la mise en œuvre concrète de nos idées.

Toutes nos propositions sont **élaborées de manière indépendante**, et s'inscrivent dans le cadre de l'intérêt national : HD est financé exclusivement par des fonds privés, entreprises et particuliers, sans subventions publiques et sans affiliation à un parti politique ou à un intérêt économique.

NOTRE ANALYSE

La justice française se situe au 21^{ème} rang sur 27 au sein de l'Union européenne en termes de numérisation de ses services. Au vu des récentes évolutions de ses budgets, le ministère de la Justice ne peut plus seulement imputer ce déclassement à un manque de moyens compte tenu **du doublement des crédits accordés à l'informatique dans la justice depuis 2018**. Ce « paradoxe de Solow » constaté dans la justice en France, à savoir la situation dans laquelle un investissement massif dans le numérique ne produit pas les gains de productivité espérés, tient à quatre faiblesses spécifiques à l'institution française.

Les deux plans de transformation numérique successifs (2018-2022 puis 2023-2027) n'ont pas suffi, faute d'avoir traité les causes premières que sont :

- une gouvernance longtemps dépourvue de pilote
- une dette technique jamais résorbée
- des applications incapables de communiquer entre elles
- une intelligence artificielle privée des données et de la confiance nécessaires à son essor

NOTRE DIAGNOSTIC

- **Un investissement massif sans résultats.** La France n'obtient qu'un indice de déploiement des outils numériques de 2,6 sur 10 et un indice d'utilisation de 1,4 sur 10 (contre 4,2 et 3,2 en moyenne européenne), soit le 3^e pire écart d'Europe entre outils déployés et outils réellement utilisés. En matière pénale, elle chute au 44^e rang sur 48 pour l'usage effectif sur l'échantillon étudié par la CEPEJ.
- **Une gouvernance longtemps sans pilote et une dette technique paralysante.** Le ministère n'a créé sa Direction du numérique (DNUM) qu'en 2024, dernier des ministères régaliens. Faute de commandement, tous les grands projets dérivent, à l'image de Cassiopée dont le coût a été multiplié par plus de cinq (de 4 à 21 M€, +425%), celui d'ASTREA presque quadruplé, alors qu'une partie de la justice fonctionne encore sur des logiciels des années 1990 (série WinCi, WordPerfect de 1996).
- **Des logiciels foisonnants mais incapables de communiquer.** Un procureur de permanence doit parfois jongler entre huit applicatifs non interopérables pour traiter un seul dossier. La seule interconnexion de Cassiopée aux fichiers des amendes et des antécédents libérerait près de 230 000 heures de travail par an, soit environ 143 greffiers à temps plein. L'affaire Lyhanna a montré que cette fragmentation, entre l'Intérieur et la Justice, coûte des semaines de retard et fragilise jusqu'à la validité des procédures.
- **Une intelligence artificielle bridée faute de données, de souveraineté et de confiance.** La justice produit des données en continu mais ne parvient ni à les rendre accessibles ni à les structurer, et aucune solution testée ne satisfaisait aux exigences de souveraineté (SecNumCloud).

Pourtant, dans le monde, 44% des professionnels de la justice interrogés utilisent déjà l'IA générative ; parallèlement, des usages non déclarés de type « Shadow AI » sont documentés.

Ainsi, l'absence de pilotage et de coordination des programmes numériques de la justice a créé une dette technique : un empilement de logiciels vieillissants, jamais vraiment refondus, qui ne communiquent pas entre eux. Faute de cette interopérabilité entre les services, les données restent cloisonnées. Or c'est précisément de ces données dont l'IA a besoin pour fonctionner. S'y ajoute la défiance des praticiens qui, découragés par des outils peu fiables, reviennent aux anciens logiciels voire au papier.

NOS CHIFFRES

626 M€

investis dans le numérique de la justice depuis 2018, pour un budget qui a plus que doublé (+115%), sans que le retard ne se comble

21^{ème}/27

le rang de la France dans l'Union européenne pour la numérisation de ses procédures judiciaires

x5

la multiplication du coût de Cassiopée (de 4 à 21 M€, +425%), à l'image de la dérive de tous les grands projets (ASTREA +285%, Portalis +169%)

44%

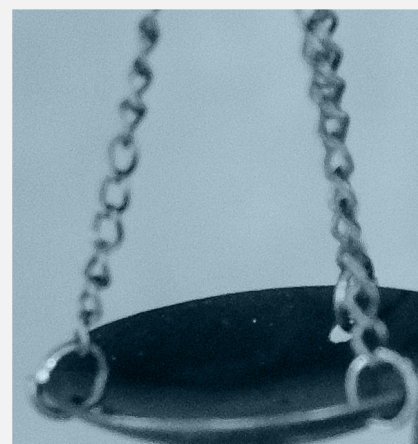
la part des professionnels de la justice utilisant déjà l'IA générative, souvent via des canaux non déclarés (dit « Shadow AI », UNESCO 2024)

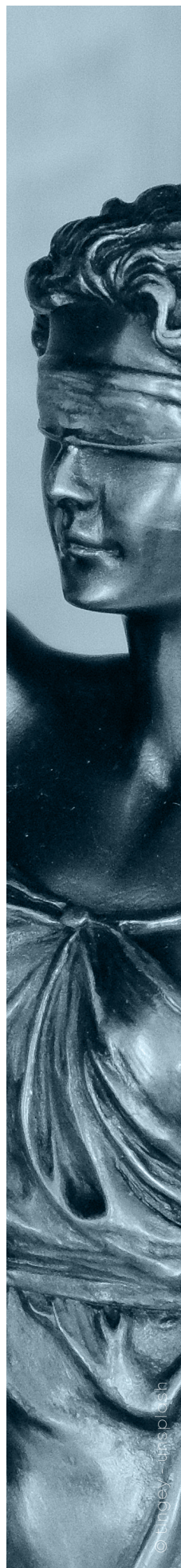
65 M€ par an

le coût d'envoi annuel par courrier postal des décisions de justice du ministère

NOS SOLUTIONS

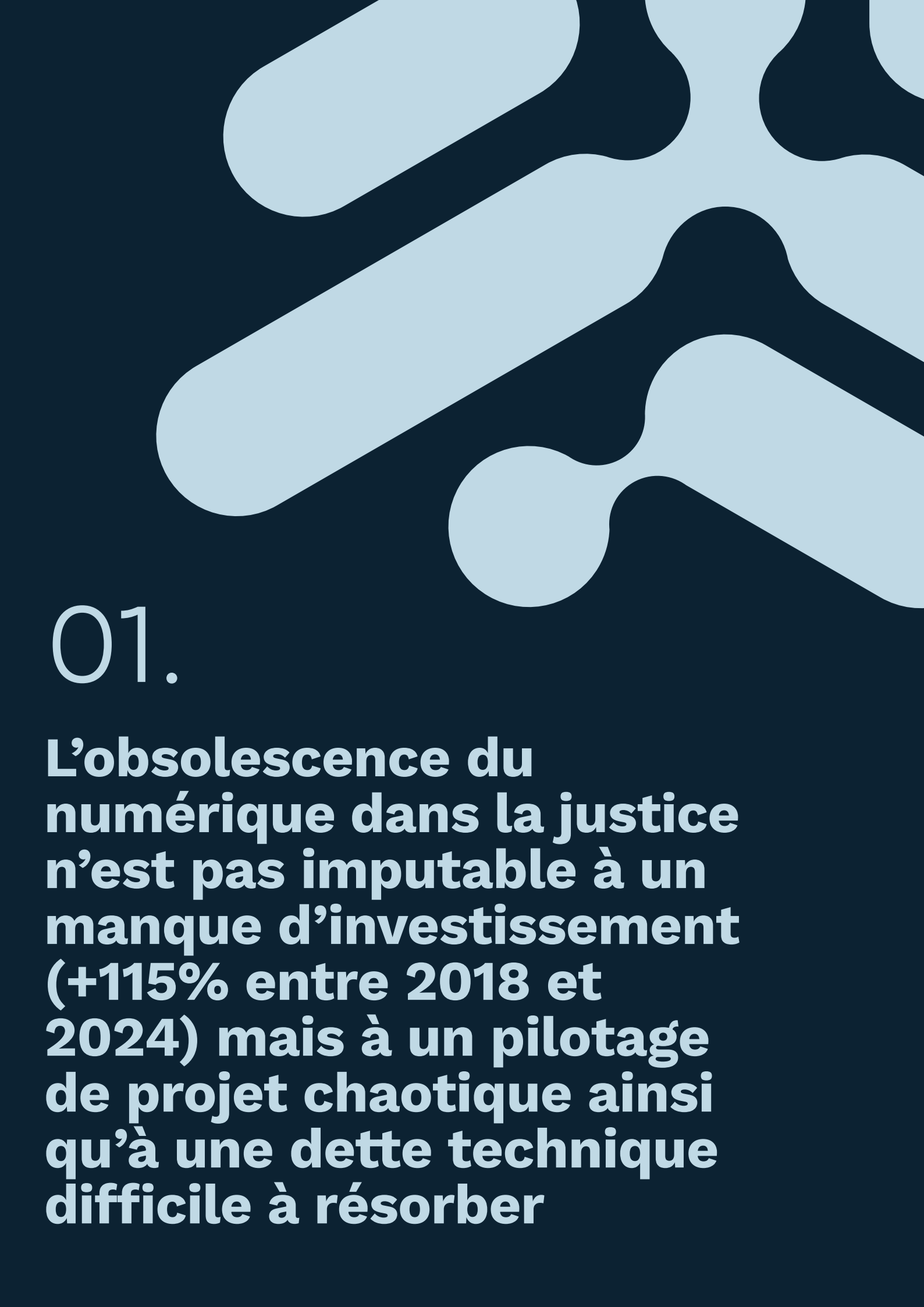
- **Sanctuariser le budget numérique.** Adopter une loi de programmation dédiée garantissant 350 M€ par an sur 2027-2034 (près de 2,8 Md€), assortie d'une clause interdisant l'annulation de ces crédits en gestion, pour cesser de faire du numérique une variable d'ajustement, notamment après une baisse de 33% des autorisations d'engagement et l'annulation de 120 M€ d'équipement informatique en 2025.
- **Installer un commandement unique et rationaliser le parc applicatif.** Confier à la Direction du numérique la maîtrise d'ouvrage exclusive de tout projet supérieur à 5 M€, un droit de veto sur les cahiers des charges et les calendriers, et porter ses effectifs de 400 à au moins 700 ETP ; instaurer un audit annuel du parc débouchant sur une trajectoire de décommissionnement des doublons, dont la DNUM rendrait compte chaque année au Parlement.
- **Réconcilier Justice et Intérieur.** Créer une plateforme interministérielle commune, dotée de la personnalité juridique et d'une gouvernance paritaire, pour mettre fin à la dépendance au logiciel Scribe et garantir l'interopérabilité de toute la chaîne pénale ; faire de la numérisation à la source (i.e. mettre à niveau l'équipement de tous les commissariats et gendarmeries) le premier chantier, car un dossier né sur papier le reste jusqu'au jugement.
- **Déployer une IA ainsi qu'un scellé numérique souverains, et piloter les juridictions par la donnée.** Déployer une IA souveraine par démonstrateurs (un tribunal pilote par cas d'usage dès 2027, sur données anonymisées, avec un acteur souverain de type Mistral AI), créer un cadre national de scellé numérique (coffre-fort national et registre infalsifiable de type blockchain) et piloter les juridictions par la donnée en connectant l'outil d'audience Pilot à un système d'information RH centralisé au service de la bonne gestion des moyens.





SOMMAIRE

- p. 08 1. L'obsolescence du numérique dans la justice n'est pas imputable à un manque d'investissement (+115% entre 2018 et 2024) mais à un pilotage de projet chaotique ainsi qu'à une dette technique difficile à résorber
- p. 09 A. Malgré un doublement des crédits de l'informatique de la justice en 6 ans, les logiciels n'ont cessé de se multiplier sans être pour autant adoptés par les praticiens, laissant la justice française 21ème sur 27 en Europe en termes de déploiement des technologies de l'information et de la communication (TIC)
- p. 16 B. Faute de pilotage clair et croulant sous le poids de la « dette technologique », les projets de numérisation de la justice sont à la dérive, à l'image de Cassiopée et d'ASTREA
- p. 20 C. Faute d'interopérabilité, les logiciels déjà foisonnants ne peuvent communiquer entre eux, engendrant délais et insécurité juridique
- p. 24 D. L'IA dans la justice demeure encore marginale en raison du manque de données exploitables, de l'absence d'outils souverains capables de garantir la confidentialité et voit son déploiement freiné par la défiance des magistrats, craignant une emprise managériale et une perte d'indépendance
- p. 30 2. Gouverner le numérique judiciaire avec une loi de programmation sanctuarisée, une Direction numérique du ministère de la Justice renforcée, une plateforme commune avec l'Intérieur et une IA souveraine au service des professionnels et des justiciables
- p. 31 A. Sanctuariser 350 M€ par an dans une loi de programmation dédiée pour cesser de faire du numérique judiciaire une variable d'ajustement
- p. 31 B. Installer un commandement unique de la maîtrise d'ouvrage du numérique judiciaire et instaurer un audit annuel pour briser les silos et rationaliser le parc applicatif
- p. 32 C. Réconcilier Justice et Intérieur en créant une plateforme interministérielle, et en généralisant la procédure pénale numérique dans les commissariats et les gendarmeries avant d'investir en aval
- p. 33 D. Innover sans répéter les erreurs en déployant l'IA par démonstrateurs, en dématérialisant les scellés et en pilotant les juridictions par la donnée



01.

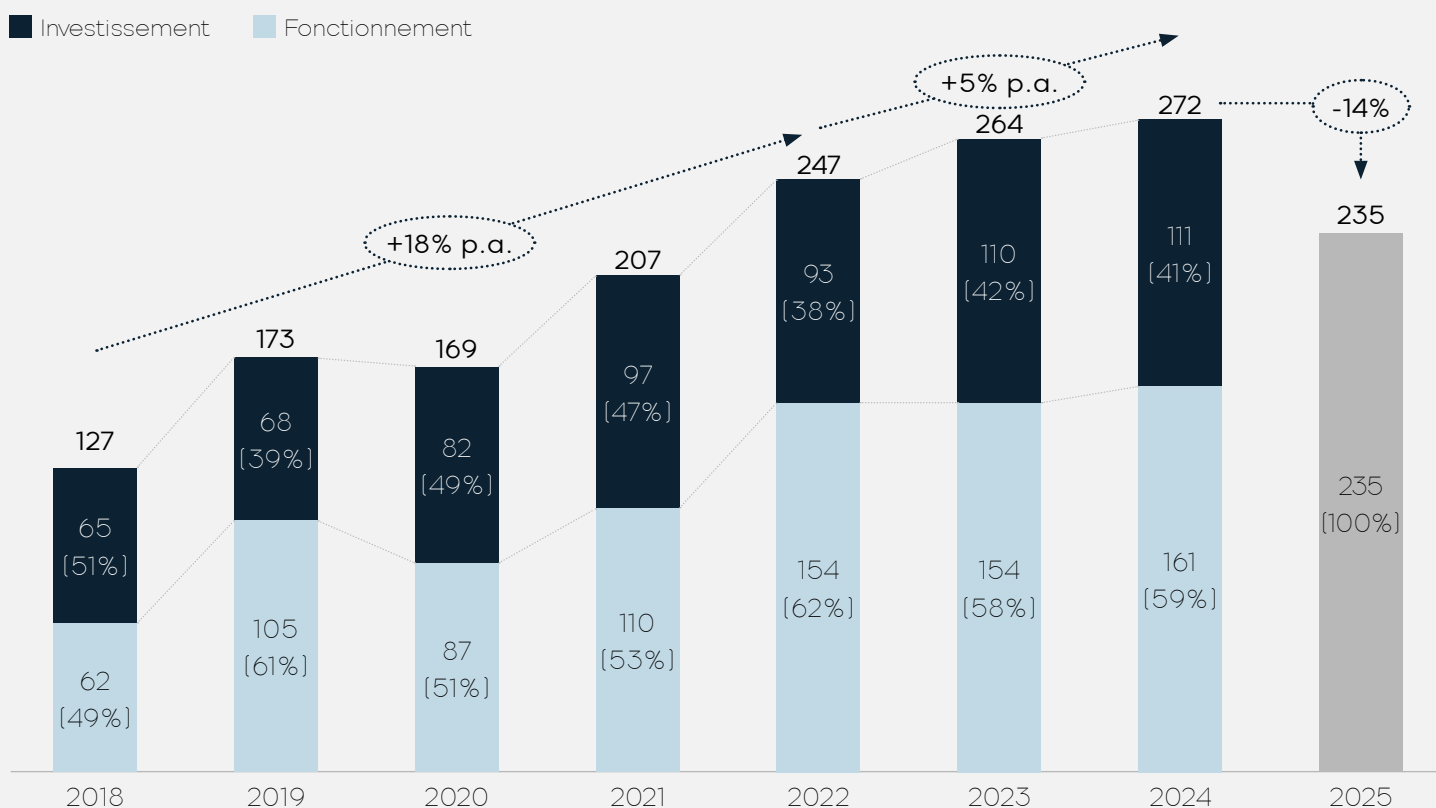
L'obsolescence du numérique dans la justice n'est pas imputable à un manque d'investissement (+115% entre 2018 et 2024) mais à un pilotage de projet chaotique ainsi qu'à une dette technique difficile à résorber

A. Malgré un doublement des crédits de l'informatique de la justice en 6 ans, les logiciels n'ont cessé de se multiplier sans être pour autant adoptés par les praticiens, laissant la justice française 21^{ème} sur 27 en Europe en termes de déploiement des technologies de l'information et de la communication (TIC)

Malgré plus de 626 M€ investis dans le numérique depuis 2018 (Figure 1), la France demeure dans le dernier tiers européen en matière de déploiement et d'utilisation des outils numériques, illustrant le « paradoxe de Solow »¹, qui décrit une situation où l'informatisation s'est généralisée sans produire de gains de productivité, faute d'une refonte des méthodes de travail. Le retard numérique de la justice ne s'explique plus par un manque d'argent. Depuis 2018, les investissements ont fortement augmenté avec deux plans successifs de transformation numérique, sur la période 2018-2022 puis 2023-2027 (Figure 2). Pourtant, la France est aujourd'hui en queue du peloton européen pour la numérisation de sa justice (Figure 2). Le problème ne réside pas au niveau des moyens mais concerne l'efficacité de leur déploiement et leur appropriation par les personnels du ministère. En 2018, la Cour des comptes décrivait un système informatique dans un état critique², affirmant que « le ministère de la justice se distingue par le retard considérable qu'il avait accumulé en 2018 lors du lancement du plan, par rapport aux

FIGURE 1 : LE NUMÉRIQUE DANS LA JUSTICE A PU COMPTER SUR DES INVESTISSEMENTS MASSIFS À HAUTEUR DE 626 M€ DEPUIS 2018

En M€, en % du total, de 2018 à 2025



Source : Projet de loi de finances pour 2025, mission Justice

¹ Y. Meneceur (dir.), *La transformation numérique de la justice - Ambitions, réalités et perspectives*, Institut Robert Badinter, prépublication (v3), 30 novembre 2025

² Cour des comptes, *Améliorer le fonctionnement de la justice. Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la Justice. Communication à la commission des finances du Sénat*, janvier 2022, consulté le 01/07/2026, <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/point-detape-du-plan-de-transformation-numerique-du-ministere-de-la-justice>

autres ministères comme à l'égard de ses homologues européens ». Avant le lancement du 1^{er} PTN³, l'institution judiciaire était « marqué[e] par des infrastructures informatiques vieillissantes et sous-dimensionnées, des applications obsolètes et des équipements insuffisants ». L'institution accusait près de vingt ans de retard. La crise sanitaire de 2020 a révélé l'ampleur de ces faiblesses, car faute d'ordinateurs portables en nombre suffisant, une partie des juridictions a vu son activité fortement ralentie. Depuis, un important rattrapage matériel a été réalisé, le parc informatique est passé de 22 000 ordinateurs portables en 2017 à 40 000⁴ en mars 2021, permettant à tous les magistrats judiciaires d'être équipés d'un appareil. Cet effort s'est traduit par deux grands plans de transformation numérique. Le premier PTN 2018-2022, était doté de 530 M€ de crédits de paiement et de 260 créations d'emplois⁵, et visait à moderniser les équipements, les applications métiers et les compétences numériques des agents. Le second, lancé pour la période 2023-2027⁶, poursuit l'objectif d'une justice sans papier grâce à la signature électronique, à la dématérialisation des procédures et à la suppression du dossier papier. Entre 2018 et 2024, les crédits consacrés au numérique ont plus que doublé et les investissements cumulés dépassent désormais 626 M€⁷ signe d'un effort budgétaire incontestable.

En matière pénale, la France ne se classe qu'au 33^e rang sur 48 pour le déploiement des outils numériques (2,6/10) et chute au 44^e rang sur 48 pour leur utilisation effective (1,4/10), illustrant non seulement un retard dans l'équipement des juridictions, mais également une appropriation **particulièrement faible des outils disponibles** (Figure 2). Malgré ces investissements, les résultats ne suivent pas et les comparaisons internationales sont sans appel. À partir d'un questionnaire harmonisé rempli par les États membres, la Commission Européenne Pour l'Efficacité de la Justice (CEPEJ) calcule un indice de déploiement mesurant la disponibilité des outils numériques dans les juridictions et un indice d'utilisation évaluant leur usage effectif par les professionnels de justice et les justiciables. La CEPEJ attribue à la France un indice de déploiement numérique de 2,6⁸ et un indice d'utilisation de seulement 1,4. La moyenne européenne atteint respectivement 4,2

³ Plan de Transformation Numérique, premier plan de modernisation informatique du ministère de la Justice sur 2018-2022 qui mobilisait 530 M€ annoncés sur cinq ans pour remettre à niveau le parc, moderniser les applications métiers et former les agents.

⁴ Cour des comptes, *Améliorer le fonctionnement de la justice. Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la justice, communication à la commission des finances du Sénat*, janvier 2022

⁵ *Ibid.*

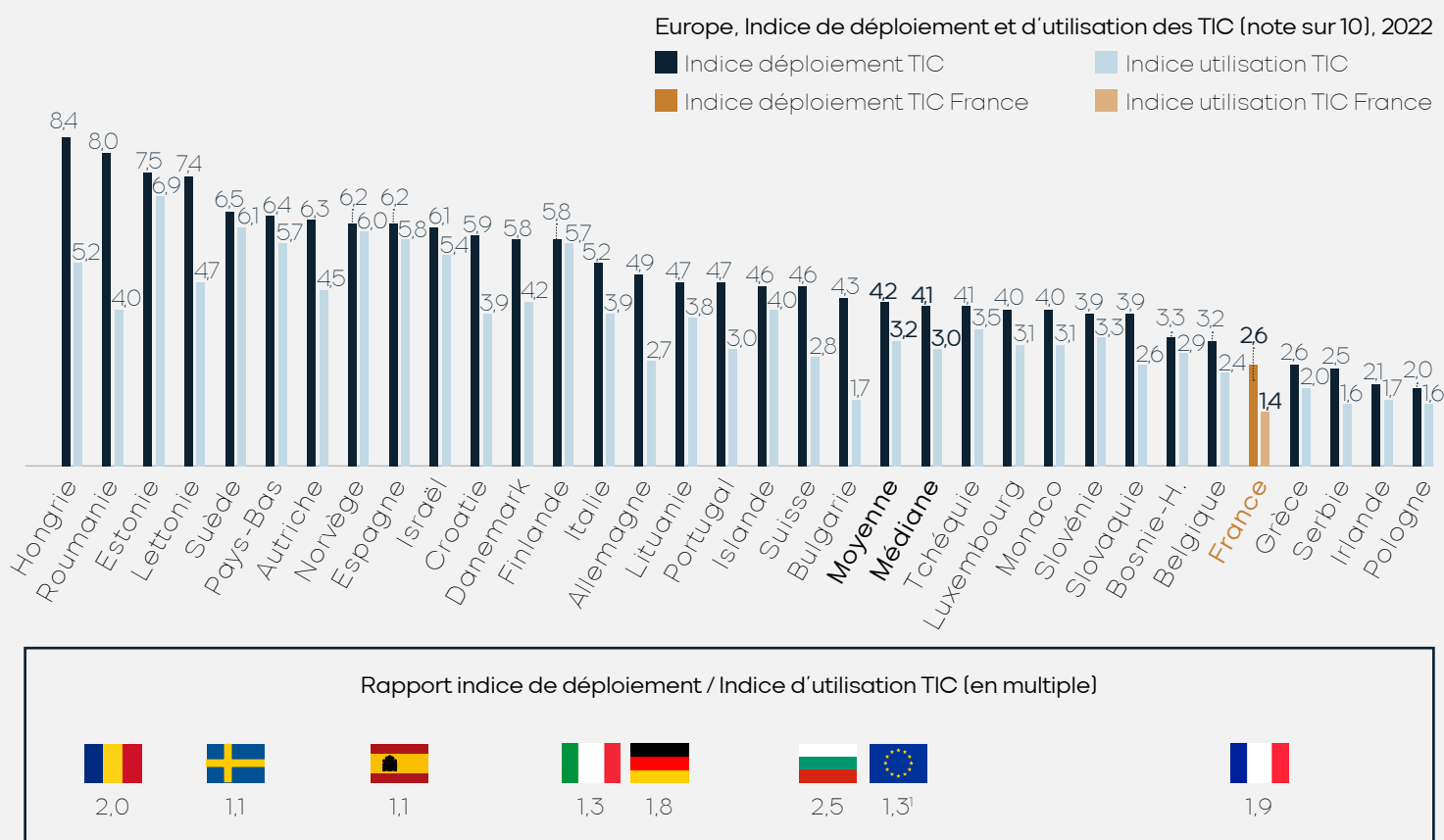
⁶ Ministère de la Justice, « **Présentation du second plan de transformation numérique** », discours d'Éric Dupond-Moretti au tribunal judiciaire de Chartres, 14 février 2023

⁷ Sénat, **Projet de loi de finances pour 2025 – Mission « Justice »**, rapport général n° 144 [2024-2025], tome III, annexe n° 18, présenté par Antoine Lefèvre au nom de la commission des finances, déposé le 21 novembre 2024

⁸ Op. Cit. note 1.

et 3,2 sur ces critères. À l'échelle de l'Union européenne, la France se classe ainsi au 21^{ème} rang sur 27 en termes de déploiement de la numérisation de ses procédures judiciaires. Le retard numérique de la justice française ne tient plus seulement à l'insuffisance des investissements, mais aussi à leur faible traduction en usages. L'écart le plus significatif n'est pas celui qui sépare la France de ses partenaires européens, mais celui qui existe entre le déploiement des outils numériques et leur utilisation effective. En matière pénale, la CEPEJ attribue à la France un indice de déploiement de 2,6 sur 10, contre seulement 1,4 sur 10 pour leur utilisation, établissant ainsi un rapport entre l'indice de déploiement et d'utilisation de 1,9. Cela signifie que la France déploie déjà peu d'outils, mais les utilise encore moins. Or, ce rapport d'écart entre le déploiement et l'utilisation est le 3^{ème} plus important d'Europe, derrière ceux de Roumanie (2,0) et de Bulgarie (2,5). Ce double mouvement, de manque de déploiement et de non-utilisation place la France dans les pires élèves

FIGURE 2 : LA FRANCE FIGURE PARMI LES PAYS EUROPÉENS LES MOINS AVANCÉS DANS LE DÉPLOIEMENT ET L'UTILISATION DES OUTILS NUMÉRIQUES DE JUSTICE



Le panel comprend 48 entités : les États membres du Conseil de l'Europe ayant transmis leurs données - le Royaume-Uni étant décompté en trois juridictions (Angleterre-Galles, Écosse, Irlande du Nord), le Liechtenstein et Saint-Marin n'ayant pas répondu et la Russie étant exclue depuis mars 2022, ainsi que deux États observateurs (Israël et Maroc). Les rangs cités (33^e pour le déploiement, 44^e pour l'utilisation) sont calculés sur ces 48 entités.

Source : Rapport de la CEPEJ 2024

Note de la Figure : ¹ les rapports pour la médiane ou la moyenne européenne donnent le même ratio (1,3)

d'Europe en termes de numérisation de la justice. Ce décrochage révèle donc que l'enjeu n'est plus uniquement de développer des applications, mais de créer les conditions de leur appropriation par les magistrats, les greffiers et l'ensemble des acteurs de la chaîne pénale.

Ce constat rejoint celui des États généraux de la Justice, qui relevaient dès 2022⁹ un véritable malaise face à des outils jugés complexes et chronophages, conduisant une part significative des magistrats à revenir aux logiciels anciens voire au format papier. Un exemple donné dans plusieurs juridictions est celui de magistrats et de greffiers préférant même revenir aux anciens logiciels plutôt que d'utiliser Cassiopée (logiciel de gestion et de suivi des procédures pénales des juridictions qui enregistre notamment les plaintes et procédures reçues par le parquet, les décisions d'orientation, les actes de procédure, les audiences et les jugements). Si des outils déployés ne sont pas adoptés par leurs utilisateurs, le problème ne réside plus seulement dans le niveau des crédits. Il tient à leur conception, à leur ergonomie, à leur maintenance et à leur capacité à fonctionner ensemble. La série de témoignages publiée par l'Union syndicale des magistrats (USM¹⁰) résume le quotidien numérique des juridictions : des outils déployés sans matériel ni formation adaptés, une dématérialisation qui s'interrompt en cours de procédure faute d'avoir intégré les règles du code de procédure pénale, et un empilement d'applicatifs non interopérables qui ajoute des tâches administratives au lieu d'alléger le travail juridictionnel.

⁹ Comité des États généraux de la Justice, *Le numérique pour la Justice* (annexe 25 du rapport des États généraux de la Justice), mars 2022.

¹⁰ L. Caprin, « Justice malade : plongée dans l'enfer du numérique judiciaire », témoignage anonymisé publié par l'Union syndicale des magistrats, *Actu-Juridique*, 10/07/2023, consulté le 08/07/2026 <https://www.actu-juridique.fr/justice/justice-malade-plongee-dans-lenfer-du-numerique-judiciaire-acte-ii/>

ENCADRÉ 01

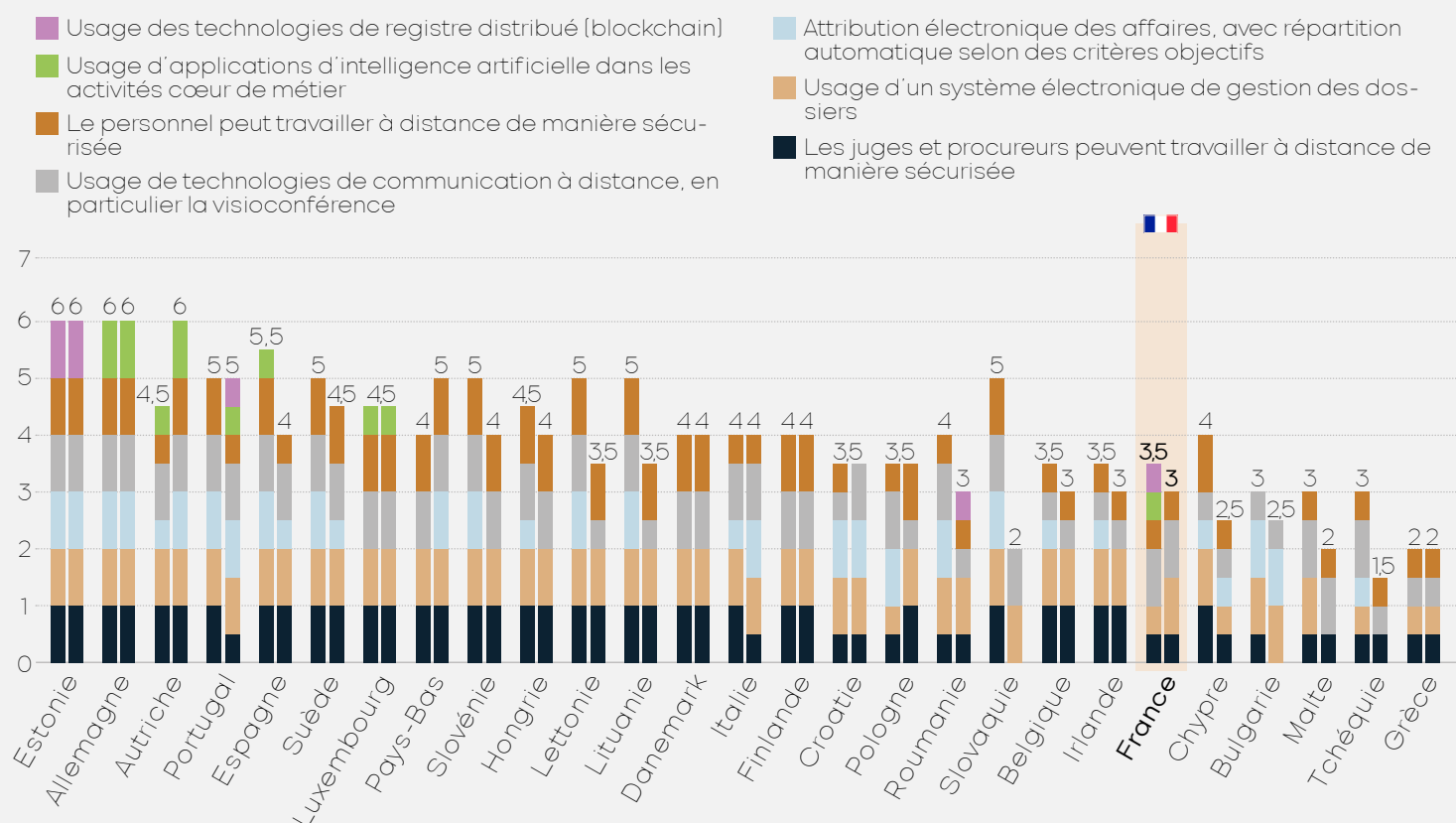
PRINCIPAUX ÉCUEILS REMONTÉS PAR LES MAGISTRATS INTERROGÉS

- **Dématérialisation incomplète de la Procédure pénale numérique (PPN) :** censée permettre le « zéro papier », elle reste dépendante d'un réseau instable et connaît des problèmes de signature électronique ; en conséquence, les enquêteurs doivent encore transmettre des dossiers papier en parallèle. Il est aussi à noter que certains commissariats n'étant pas équipés d'outils numériques opérationnels sont contraints de faire des procédures sur papier, ensuite scannées, ce qui ne permet plus la numérisation selon les standards de la PPN ensuite. En d'autres termes, le péché originel d'une procédure faite de photos et de scans de documents réside bien souvent dans le défaut d'équipement des commissariats qui rédigent la plainte initiale.
- **Risque de perte de données :** magistrats et greffiers conservent des modèles sur clé USB ou sur papier afin de pouvoir tenir une audience lorsque le logiciel tombe en panne. Une défaillance peut empêcher le tribunal de statuer, voire faire courir un risque de remise en liberté faute de traitement du dossier dans les délais. De plus, les scellés, en tant que preuves matérielles, ne sont pas numérisables aujourd'hui, empêchant tout transfert de dossiers en juridictions dès lors que ces procédures contiennent des scellés. Au-delà du coût important de stockage que représentent ces preuves matérielles, il existe un risque important de perte de ces éléments lors de leurs transferts qui constituent des actes extrêmement sensibles.
- **Trames juridiquement obsolètes sur CASSIOPÉE :** ce logiciel pénal contient des trames incomplètes ou juridiquement dépassées. Certains documents relatifs aux mineurs faisaient encore référence à l'ordonnance de 1945 après l'entrée en vigueur du nouveau Code de la justice pénale des mineurs en 2021.
- **Déconnexions répétées :** certains utilisateurs doivent ressaisir leurs identifiants plusieurs dizaines de fois par jour. Une déconnexion automatique peut entraîner la perte intégrale d'un document, faute de sauvegarde automatique.
- **Logiciels incompatibles entre eux :** certaines applications nécessitent des versions différentes de Windows, obligeant les agents à choisir quel outil utiliser.
- **Indisponibilité des outils d'application des peines :** les pannes d'APPI (Application des peines, probation et insertion) et de GENESIS (Gestion nationale des personnes écrouées pour le suivi individualisé et la sécurité) peuvent empêcher de préparer les commissions d'application des peines, de traiter des permissions de sortir urgentes ou d'organiser les extractions de détenus. Les données traitées manuellement doivent ensuite être ressaisies.
- **Obsolescence des outils de rédaction en matière civile :** plusieurs juridictions utilisent encore des logiciels reposant sur WordPerfect [logiciel datant de 1996], un traitement de texte ancien et incompatible avec Windows 10. Les magistrats rédigent ailleurs, puis copient-collent leurs décisions, avec des risques d'erreur et de mise en page.
- **Dossiers numérisés mais difficilement exploitables :** certaines procédures de plusieurs centaines de pages sont scannées en un seul bloc, en basse qualité, sans reconnaissance de texte ni moteur de recherche. Il faut alors les faire défiler page après page.
- **Absence de statistiques fiables :** faute d'outils adaptés, magistrats et greffiers créent leurs propres tableaux Excel ou tiennent encore des comptages manuels, appelés « bâtonnage ».

Deuxième instrument de comparaison, le tableau de bord de la Commission européenne aboutit au même constat que la CEPEJ, la France obtient 3,5 sur 7 en matière d'utilisation des technologies numériques dans les juridictions quand les pays de tête atteignent 6 sur 7 (Figure 3). Le tableau de bord de la justice de l'Union européenne [EU Justice Scoreboard]¹¹ est l'instrument annuel de la Commission européenne destiné à évaluer les performances des systèmes judiciaires des États membres. Il compare, à partir d'indicateurs harmonisés, leur efficacité, leur qualité et leur indépendance afin d'accompagner les réformes nationales, de renforcer l'État de droit et d'améliorer l'attractivité économique de l'Union. Dans ce cadre, la Commission mesure également le degré de numérisation des juridictions et des parquets en attribuant à chaque État un score compris entre 0 et 7, fondé sur l'utilisation effective de plusieurs technologies (systèmes de gestion

FIGURE 3 : LA FRANCE SE SITUE EN QUEUE DU CLASSEMENT EUROPÉEN POUR L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES DANS LES JURIDICTIONS

Utilisation des technologies numériques par les juridictions et les parquets (note sur 7), Europe, 2023



Pour chaque État membre, les deux colonnes représentent l'usage du numérique par les autorités suivantes (de gauche à droite) : 1. les juridictions ; 2. les parquets. Le chiffre au-dessus de chaque colonne indique le score obtenu, sur 7 points.

Note de la Figure : *Maximum possible : 7 points. Pour chaque critère, un point est attribué si les juridictions et les parquets, respectivement, utilisent une technologie donnée et 0,5 point lorsque celle-ci n'est pas systématiquement utilisée.

Source : Commission européenne - The 2024 EU Justice Scoreboard, figure 44 (données 2023). Valeurs relevées graphiquement sur la figure d'origine, la Commission ne publiant pas le tableau chiffré.

¹¹ Commission européenne, 2024 EU Justice Scoreboard, SWD [2024] 242 final, Bruxelles, 2024.

électronique des affaires, attribution automatisée des dossiers, visioconférence, télétravail sécurisé, intelligence artificielle, blockchain, etc.). La France figure dans le dernier tiers des États membres, avec un score de 3,5 sur 7 pour les juridictions et de 3 sur 7 pour les parquets. Le déploiement de technologies telles que l'intelligence artificielle, le travail à distance sécurisé, l'attribution automatisée des dossiers ou la blockchain demeure tout à fait limité. À l'inverse, l'Estonie et l'Allemagne obtiennent les meilleurs résultats, avec un score de 6 sur 7, tandis que l'Autriche atteint 4,5 sur 7 pour les juridictions et 6 sur 7 pour les parquets, illustrant un niveau de maturité numérique nettement supérieur à celui de la France.

À investissement massif comparable, les voisins européens engrangent des résultats quand la France en est réduite à constater par la voix de son garde des Sceaux qu'elle vit à l'heure de la « préhistoire numérique »¹². Le Royaume-Uni a investi en 2016 1,3 Md£ (environ 1,5 Md€) dans la modernisation de sa justice sur dix ans. Cette réforme devrait générer 220 M£ d'économies¹³ (environ 250 M€ grâce à la dématérialisation des démarches, à l'automatisation du traitement des dossiers simples, au développement des audiences à distance et à la rationalisation des implantations judiciaires) et a permis à plus de 426k usagers d'effectuer leurs démarches entièrement en ligne. Les Pays-Bas ont développé des plateformes de règlement en ligne des litiges simples afin de concentrer les juridictions sur les affaires les plus complexes. Avec les différents Plans de transformation numérique (PTN), la France a elle aussi investi massivement, sans pour autant obtenir les mêmes résultats, comme en atteste sa position dans les différents classements internationaux. La différence ne tient donc pas au volume des dépenses mais bien à la manière dont elles sont mises en œuvre. Le garde des Sceaux l'a lui-même reconnu devant le Sénat en mai 2025 : il décrivait une justice vivant encore à « l'heure de la préhistoire numérique » et rappelait que le ministère dépensait toujours près de 65 M€ par an pour envoyer ses décisions par courrier postal.

¹² **Vie publique**, « Déclaration de M. Gérard Darmanin, ministre d'État, garde des Sceaux, ministre de la Justice, sur les orientations du ministère en matière de justice pénale, de justice civile et d'organisation pénitentiaire, devant la commission des lois du Sénat », 28 mai 2025, consulté le 1^{er} juillet 2026, [Vie publique](#)

¹³ **National Audit Office**, *Progress on the Courts and Tribunals Reform Programme*, HC 1130, Londres, 23 février 2023, consulté le 1^{er} juillet 2026, [National Audit Office](#)

B. Faute de pilotage clair et croulant sous le poids de la « dette technologique », les projets de numérisation de la justice sont à la dérive, à l'image de Cassiopée et d'ASTREA

La première cause du retard accumulé en matière de numérique judiciaire tient à une gouvernance longtemps fragmentée et à la création tardive d'une direction numérique au sein du ministère de la justice. Jusqu'à la création, par le décret du 29 janvier 2024¹⁴, d'une Direction du numérique de plein exercice (DNUM¹⁵), aucun acteur ne disposait d'une autorité suffisante et centrale pour piloter l'ensemble de la transformation numérique du ministère. Les projets étaient répartis entre le secrétariat général et les directions métiers, notamment la Direction des affaires criminelles et des grâces (DACG) et la Direction des services judiciaires (DSJ), qui développaient leurs propres outils sans coordination stratégique suffisante. En 2019, le ministère ne disposait encore que d'un service des systèmes d'information, transformé en service du numérique en 2020. La création de la DNUM en 2024, réunissant près de 400 experts, a ainsi marqué l'aboutissement tardif de cette structuration, la Justice étant le dernier ministère régalien à se doter d'une direction numérique à part entière. Cette dispersion du pilotage a directement affecté la cohérence et l'efficacité du premier plan de transformation numérique (2018-2022). Faute de schéma directeur commun, les projets ont été conduits sans vision d'ensemble, avec une association insuffisante des magistrats, des greffiers et des autres utilisateurs à la conception des outils, ainsi qu'une évaluation limitée des résultats. La Cour des comptes estime ainsi que le plan « ne s'est révélé être ni un plan stratégique de transformation du ministère, ni un schéma directeur des systèmes d'information », mais plutôt « un catalogue de projets » destiné à remettre à niveau des systèmes vieillissants et incomplets, soit essentiellement un plan de rattrapage. Le projet Portalis illustre ces défauts de gouvernance : son recentrage sur les services destinés aux justiciables, au détriment des besoins des magistrats et des greffiers, a contribué à retarder son déploiement sans produire les bénéfices attendus pour les usagers.

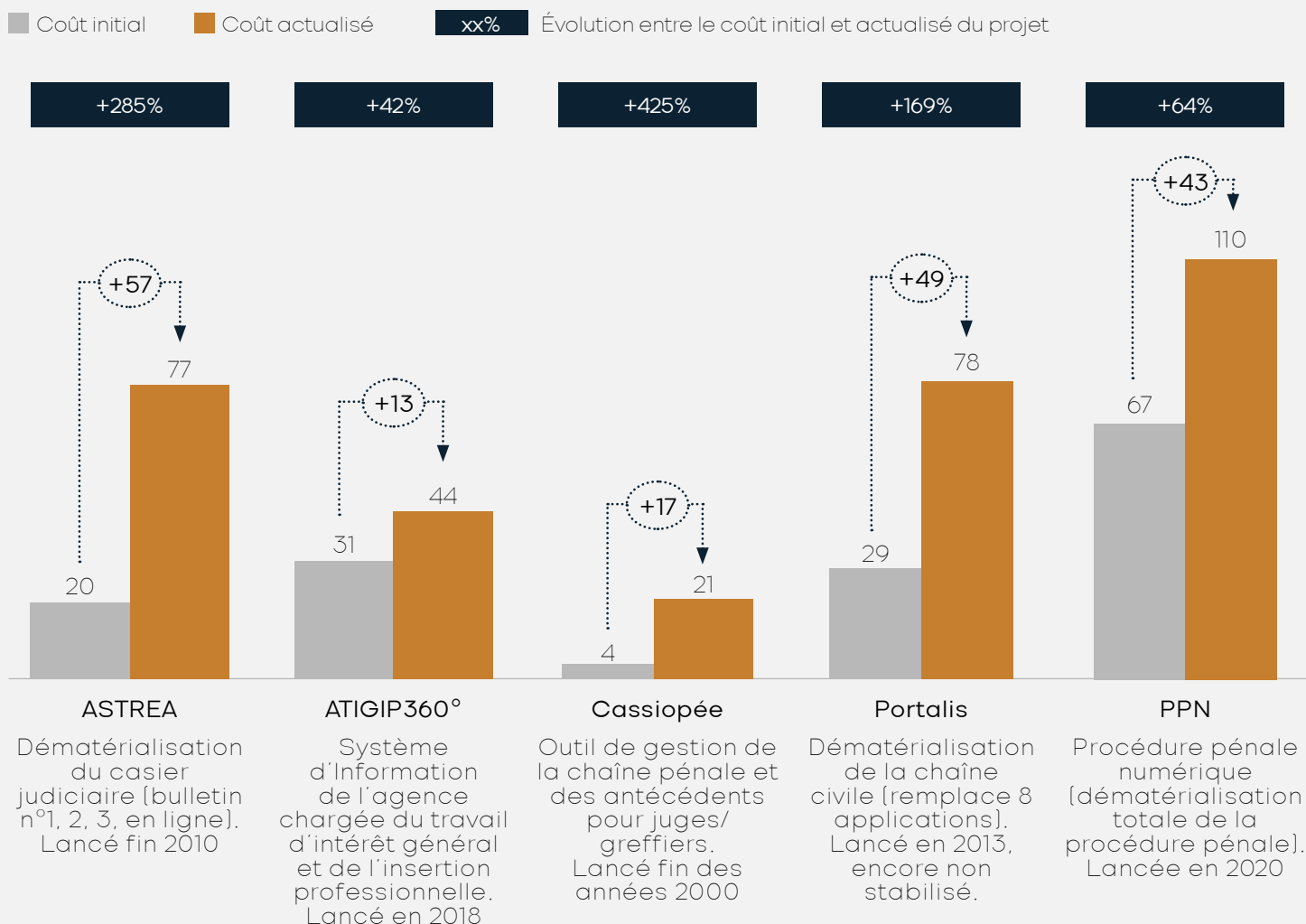
¹⁴ Décret n° 2024-46 du 29 janvier 2024 modifiant le décret n° 2008-689 du 9 juillet 2008 relatif à l'organisation du ministère de la Justice, JORF n° 0025 du 30 janvier 2024

¹⁵ Direction Numérique du Ministère de la Justice

Les effets de cette gouvernance fragmentée se lisent dans la dérive quasi systématique des grands projets informatiques du ministère (Figure 4). Le coût de Cassiopée (application de gestion des procédures pénales dans les juridictions) a été multiplié par près de cinq en passant de 4 à 21 M€¹⁶ (+425%). Celui d'ASTREA (système de dématérialisation et de modernisation du casier judiciaire) a presque quadruplé en passant de 20 à 77 M€ (+285%). Le coût de Portalis (projet de dématérialisation de la justice civile et de remplacement de ses anciens logiciels) est passé de 29 à 78 M€ (+169%). La même tendance affecte la Procédure Pénale Numérique (dématérialisation des dossiers et des échanges entre enquêteurs, parquets et juridictions) dont le coût a progressé de 67 à 110 M€ (+64%) ainsi qu'ATIGIP360° (outil de gestion du travail d'intérêt général et de l'insertion professionnelle des personnes condamnées) passé de 31 à 44 M€ (+42%).

FIGURE 4 : LES GRANDS PROJETS NUMÉRIQUES DE LA JUSTICE CONNAISSENT DES DÉPASSEMENTS DE COÛTS IMPORTANTS ET RÉCURRENTS

Écart entre le coût initial et le coût actualisé de cinq grands projets informatiques, France, 2023, M€



Source : Sénat, commission des finances 2023

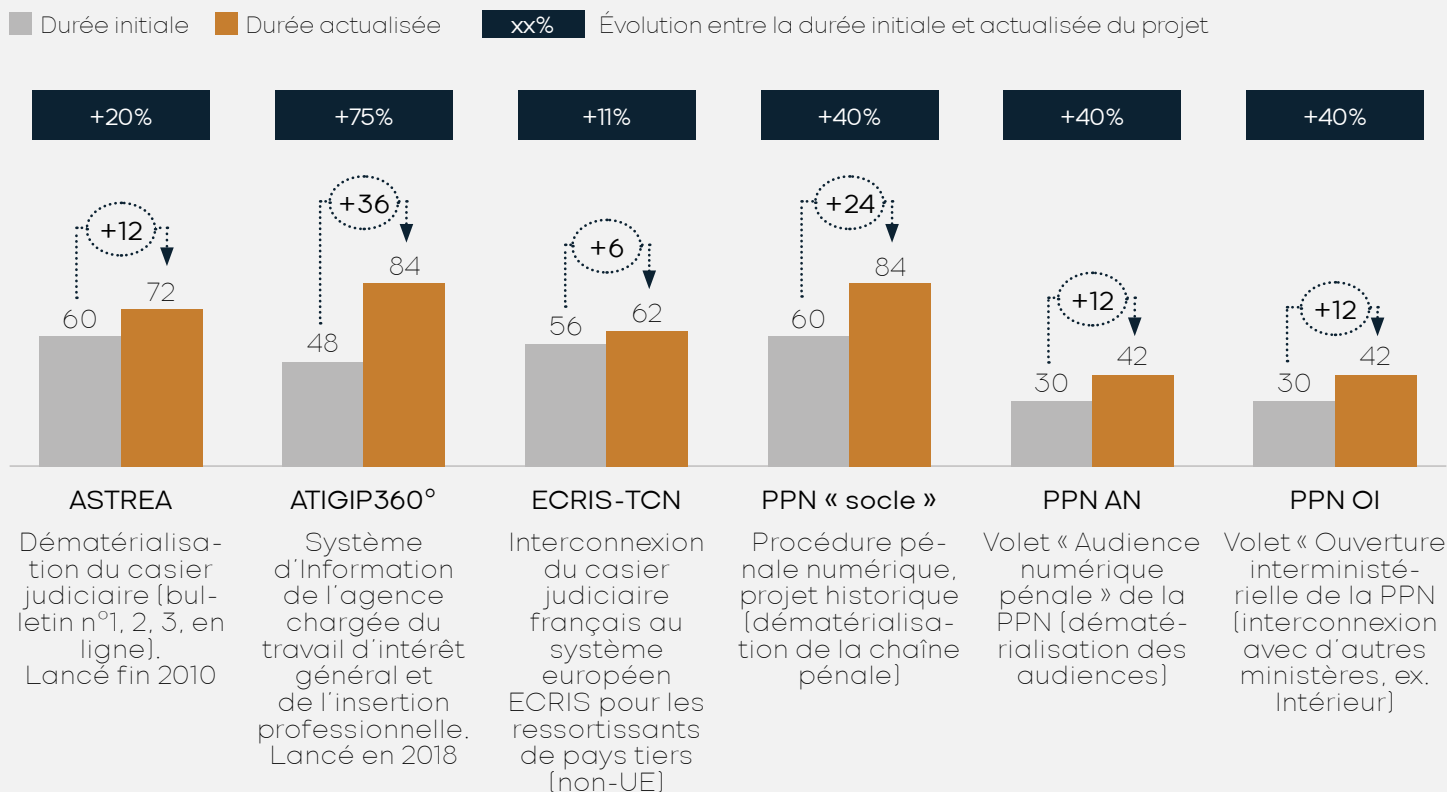
¹⁶ Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, *Projet de loi de finances pour 2024 - Mission « Justice » - Projet annuel de performances*, septembre 2023, consulté le 1^{er} juillet 2026. Budget.gouv.fr

Les dérives budgétaires s'accompagnent de dérives sur les délais tout aussi systématiques (Figure 5). La durée d'ATIGIP360° a été portée de 48 à 84 mois soit trois années supplémentaires. Celle d'ASTREA est passée de 60 à 72 mois et celle d'ECRIS-TCN de 56 à 62 mois. Le socle de la procédure pénale numérique accuse quant à lui deux années de retard avec une durée portée de 60 à 84 mois tandis que ses volets consacrés à l'audience numérique et à l'ouverture interministérielle ont chacun été prolongés de 12 mois soit une hausse de 40% de leur calendrier initial. Seul Portalis 2 ne présente pas encore de dépassement déclaré mais ce projet n'a été lancé qu'en 2024.

À la faiblesse de la gouvernance s'ajoute un obstacle plus structurel : l'accumulation d'une dette technologique¹⁷ devenue difficilement soutenable. L'informatisation des juridictions engagée dans les années 1990 avait pourtant été un succès encourageant. Souvent portée par les initiatives locales des greffes, elle avait placé les tribunaux parmi les administrations les mieux équipées de France. Mais ce développement décentralisé a produit une multitude d'applications hétérogènes que le ministère n'est jamais parvenu à rationaliser. Faute de renouvellement, ce patrimoine informatique s'est

FIGURE 5 : DES RETARDS DEVENUS LA NORME DANS LES GRANDS PROJETS NUMÉRIQUES DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Écart entre la durée initiale et la durée actualisée de six grands projets numériques, France, 2023, mois



Source : Sénat, commission des finances 2023

¹⁷Yannick Meneceur, La transformation numérique de la justice : ambitions, réalités et perspectives, 2025.

progressivement transformé en dette. En 2025 une partie de la justice fonctionne ainsi encore sur des logiciels conçus il y a plus de trente ans. La chaîne civile repose notamment sur les applications de la série WinCi développées au début des années 1990 à partir de technologies aujourd'hui obsolètes. Certaines juridictions utilisent toujours WordPerfect (logiciel datant de 1996) pour rédiger leurs décisions ce qui limite la modernisation des trames et contraint les adaptations locales. Dans le champ pénal, Cassiopée, déployée à partir de 2008 dans un environnement technique encore instable, demeure l'ossature du traitement des procédures. En 2006, le cabinet Deloitte, missionné par l'Inspection des services judiciaires, proposait alors un « plan d'action » censé résorber les défaillances de l'application en trois ans pour 33 millions d'euros. En 2018, 142 millions avaient été dépensés sans que les vices de conception initiaux soient corrigés¹⁸. En 2025, le ministère a néanmoins engagé une nouvelle étape : une enveloppe de 52 millions d'euros sur quatre ans a été allouée au développement de « Cassiopée 2 », confié à un prestataire extérieur, Deloitte là encore selon plusieurs sources¹⁹, avec pour objet la refonte et la « simplification » de l'application. Même la Procédure pénale numérique (PPN), pourtant présentée comme l'un des projets les plus avancés du ministère, a dû composer avec cet héritage applicatif vieillissant.

Cette dette technique produit un double coût. Elle complexifie d'abord chaque nouveau projet qui doit être raccordé à des systèmes anciens peu interopérables. Elle absorbe ensuite une part croissante des crédits dans le maintien en conditions opérationnelles au détriment de la création de nouveaux outils. Le sous-investissement nourrit ainsi un cercle vicieux, dans la mesure où l'informatique a longtemps servi de variable d'ajustement dans des budgets contraints ce qui a repoussé les rénovations indispensables et renchéri leur coût futur. Comme le souligne Yannick Meneceur, magistrat inspecteur de la justice et maître de conférences associé en droit du numérique à l'Université de Strasbourg, dans son rapport sur la transformation numérique de la justice²⁰ ce qui constituait autrefois un « patrimoine » est devenu une « dette ». La Cour des comptes formule un diagnostic similaire²¹ en faisant de la maîtrise de l'architecture des systèmes et de la dette technique un préalable à toute transformation durable. La modernisation numérique ne bute donc pas seulement sur l'absence historique de pilote. Elle se heurte à des fondations obsolètes qu'il faut rénover avant de pouvoir construire. Tant que cette dette ne sera pas résorbée, chaque nouveau projet viendra s'empiler sur des systèmes anciens qu'il faudra maintenir et connecter à grands frais.

¹⁸ Davide Basso, « Place Vendôme : Deloitte enrôlé pour améliorer Cassiopée, le logiciel des magistrats », *La Lettre*, 13 octobre 2025

¹⁹ Le Canard enchaîné, 1^{er} juillet 2026 (mission Deloitte de 2006, 33 millions d'euros sur trois ans, et 142 millions dépensés en 2018)

²⁰ Yannick Meneceur, *La transformation numérique de la justice : ambitions, réalités et perspectives*, 2025.

²¹ Cour des comptes, *Améliorer le fonctionnement de la justice. Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la justice*, communication à la commission des finances du Sénat, janvier 2022. Suites parlementaires : Sénat, rapport d'information n° 402 [2021-2022]

C. Faute d'interopérabilité, les logiciels déjà foisonnants ne peuvent communiquer entre eux, engendrant délais et insécurité juridique

La deuxième faiblesse du numérique judiciaire tient moins à l'absence d'outils qu'à leur incapacité à fonctionner comme un système cohérent. Malgré deux plans de transformation et plus de 626 M€ investis, les principales applications ont été développées à des périodes différentes sur des architectures distinctes²² et sans référentiel commun. Elles échangent donc peu ou mal leurs données. Le ministère dispose ainsi d'une juxtaposition de logiciels spécialisés plutôt que d'un véritable système d'information intégré. Cette fragmentation est particulièrement visible dans la chaîne pénale. Cassiopée demeure depuis 2008 l'application centrale de gestion des procédures mais doit coexister avec une multitude d'outils remplissant chacun une fonction particulière : le Bureau pénal numérique (BPN) pour accéder aux dossiers et aux services numériques, la Numérisation des procédures pénales (NPP) pour conserver les pièces, Pilot pour organiser les audiences, Vigie pour les permanences, Application des peines, probation et insertion (APPI) pour l'application des peines, Gestion nationale des personnes écrouées pour le suivi individualisé et la sécurité (Genesis) pour la gestion des personnes détenues ou encore la Plateforme nationale des interceptions judiciaires (PNIJ) pour les interceptions judiciaires. La Procédure pénale numérique elle-même repose sur l'articulation de plusieurs solutions dont Scribe, développé par le ministère de l'Intérieur. Dans le champ civil, Portalis lancé en 2013 n'avait toujours remplacé qu'une partie limitée des applications historiques en 2025.

Les conséquences sont directement perceptibles dans le fonctionnement quotidien des juridictions. Au cours d'une même affaire un procureur de permanence peut être conduit à naviguer entre Cassiopée, le Bureau pénal numérique, la NPP, Pilot, Vigie et APPI tout en utilisant parfois des outils bureautiques anciens comme WordPerfect. Faute de transmission automatique les mêmes informations doivent être saisies, vérifiées ou copiées dans plusieurs applications. Le numérique dans ce cadre ajoute des étapes de consultation, de conversion et de ressaisie qui ralentissent le traitement des dossiers et accroissent le risque d'erreur.

La mise à jour et la maintenance insuffisantes des logiciels judiciaires entraînent une perte de temps massive pour les seuls échanges automatisables autour de Cassiopée. Cette inefficacité résulte d'abord d'une adaptation trop lente des applications aux évolutions du droit. Certaines réformes ne sont intégrées qu'avec plusieurs mois, voire plusieurs années de retard. Cassiopée a ainsi continué à mentionner les anciens tribunaux de grande instance après leur disparition et n'était pas correctement adaptée

²² Sénat, *Projet de loi de finances pour 2025 - Mission « Justice »*, Rapport général n° 144 [2024-2025], tome III, annexe 18, rapporteur spécial Antoine Lefèvre, 21 novembre 2024, consulté le 1^{er} juillet 2026, https://www.senat.fr/rap/124-144-318/124-144-318_mono.html

à l'entrée en vigueur du Code de la justice pénale des mineurs. Certaines trames comportent encore des erreurs procédurales susceptibles de fragiliser la validité des actes. Les données relatives aux antécédents judiciaires ne sont pas davantage actualisées en temps réel : des délais de plusieurs mois et des bugs récurrents de Cassiopée peuvent empêcher les magistrats de disposer d'un historique complet et fiable au moment de prendre leur décision.

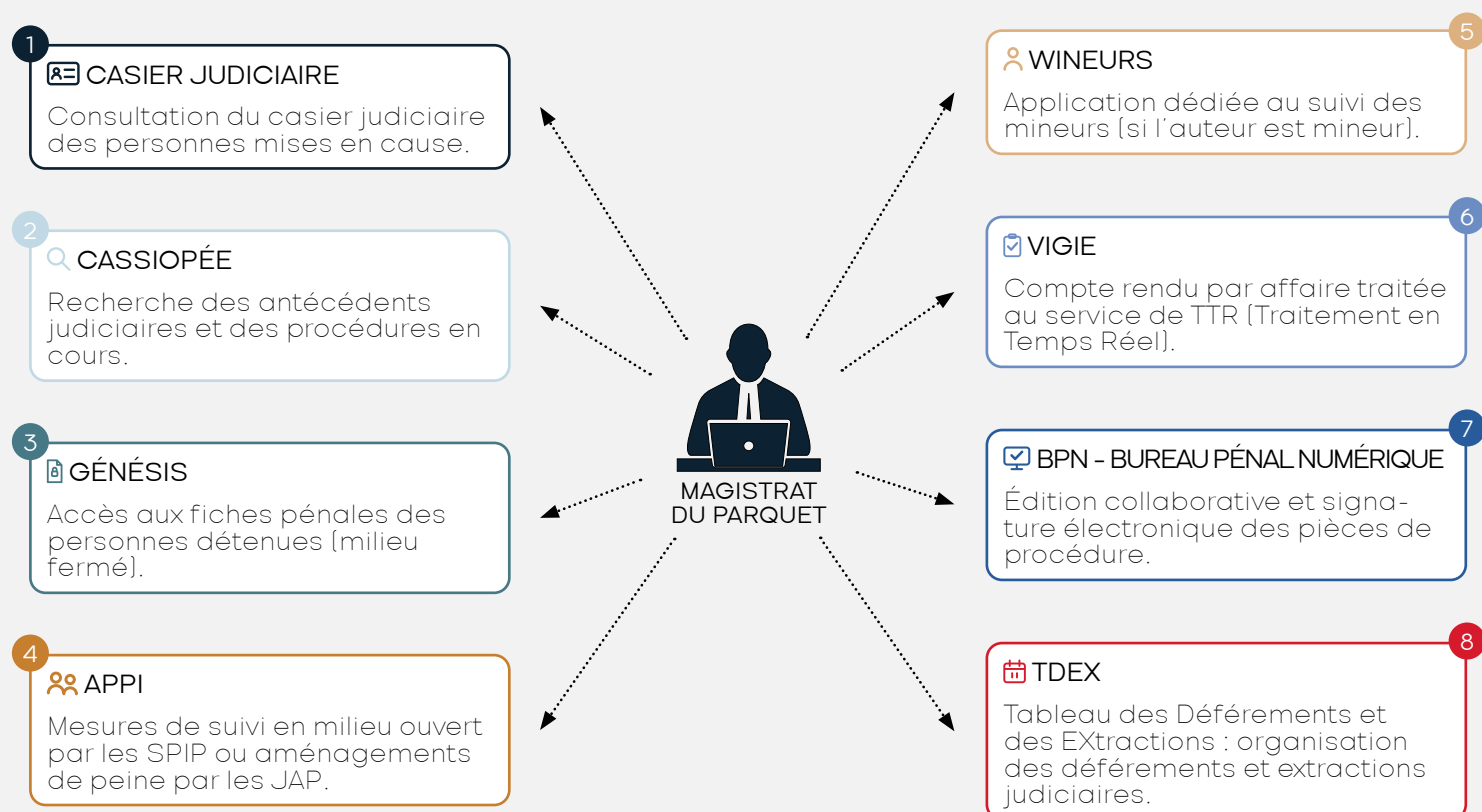
L'interopérabilité des applications constitue ainsi l'un des principaux gisements de productivité encore inexploités de la justice pénale, alors même qu'elle permettrait de libérer l'équivalent d'environ 143 greffiers à temps plein. Comme le relève le rapporteur spécial, « l'interconnexion entre le logiciel Cassiopée, qui assure le suivi des dossiers pénaux, et certains logiciels externes devrait permettre d'éviter l'envoi papier de nombreux documents. Les gains portent sur l'affranchissement, mais aussi et surtout sur le temps de travail des personnels : l'interconnexion avec le logiciel de recouvrement des amendes de la DGFIP (AMD) permettrait d'économiser 106 666 heures de travail par an, et celle avec le fichier de traitement des antécédents judiciaires (TAJ) supprimerait plus de 123 000 heures de travail annuel pour l'envoi de 1,2 million de fiches. Les personnels des greffes pourront alors se consacrer à des tâches à plus haute valeur ajoutée que la saisie manuelle d'informations reçues par courrier »²³. Au total, la seule connexion de Cassiopée à ces deux applications permettrait ainsi de libérer près de 230 000 heures de travail chaque année, soit environ 143 équivalents temps plein sur la base de 1 607²⁴ heures annuelles, l'équivalent de plus de 40% des 342 créations de postes de greffiers prévues par le projet de loi de finances pour 2026, qui pourraient être réaffectés au traitement des procédures plutôt qu'à la ressaisie et à la transmission manuelle d'informations.

²³ **Sénat**, commission des finances, Antoine Lefèvre, *Projet de loi de finances pour 2026 : Justice*, rapport général n° 139 [2025-2026], tome III, annexe 17, déposé le 24 novembre 2025

²⁴ **Code général de la fonction publique**, art. L. 611-1

L'affaire Lyhanna illustre de manière particulièrement concrète le coût opérationnel et humain de l'absence de continuum numérique entre les services d'enquête et les juridictions. Le 10 octobre 2025, face à un risque de pluralité de victimes, un enquêteur de Plaisance-du-Touch demande que la procédure criminelle soit transmise électroniquement vers le Gers. Le parquet de Toulouse refuse, au motif qu'un scellé accompagne le dossier et que les procédures criminelles sont exclues du périmètre de la Procédure pénale numérique. La mission d'inspection relève pourtant qu'aucune disposition légale ne faisait obstacle à l'envoi parallèle d'une copie numérisée. Le recours exclusif au courrier entraîne ainsi un délai de trente-deux jours avant l'arrivée de la procédure au parquet d'Auch, sans qu'aucun signalement d'urgence permette de la distinguer du reste du courrier entrant. La même rupture se reproduit le 9 janvier 2026, lorsque le substitut du procureur d'Auch adresse ses instructions, par soit-transmis papier, à la brigade de Plaisance-du-Touch, pourtant dessaisie, au lieu de la communauté de brigades de Fleurance. Faute de système d'information partagé permettant de détecter cette erreur d'adressage, douze jours supplémentaires sont perdus. Pour rattraper ce retard, le commandant de brigade doit ensuite constituer une copie dématérialisée du dossier et la transmettre

FIGURE 6 : LE PARCOURS LABYRINTHIQUE D'UN PROCUREUR DE PERMANENCE À TRAVERS 8 APPLICATIFS NON INTEROPÉRABLES



via PLINE, accompagnée de documents dépourvus de signature numérique, selon une procédure qui, d'après la mission, n'est pas prévue par l'arrêté du 24 octobre 2019 encadrant la plateforme. Cette fragmentation se prolonge au sein même des juridictions : « Les agents reçoivent ainsi désormais les procédures via cinq canaux : NPP, PPN, Via PLINE, les courriels et le courrier papier, ce qui implique de "jongler" entre différents outils qu'il convient de "surveiller" régulièrement. S'agissant des procédures dématérialisées, plusieurs manipulations sur plusieurs outils sont nécessaires pour l'enregistrement ou la vérification d'une même procédure »²⁵. L'enchaînement de ces retards, erreurs d'orientation et solutions de contournement ne saurait donc être réduit à une succession de défaillances individuelles. Il révèle une rupture structurelle de la chaîne d'information entre l'Intérieur et la Justice.

Les défaillances numériques ne constituent pas seulement une source de lenteur puisque, dans des cas encore plus alarmants, elles fragilisent la sécurité juridique des procédures et peuvent conduire à leur annulation.

Une erreur produite par un logiciel, une omission dans une trame d'acte ou une transmission incomplète du dossier peut emporter les mêmes conséquences qu'une faute commise par un magistrat ou un greffier. Ces dysfonctionnements sont susceptibles d'entraîner la nullité d'un acte, l'annulation de plusieurs mois de procédure ou, dans les situations les plus graves, la remise en liberté d'une personne poursuivie faute de décision régulière dans les délais. Les risques liés à une panne majeure sont également documentés : l'indisponibilité d'une application peut empêcher une juridiction de statuer ou interrompre le suivi des personnes condamnées. Dans une affaire récente²⁶, la transmission d'un dossier numérique incomplet a privé les avocats de la défense de l'accès à l'ensemble des pièces auxquelles ils avaient droit, entraînant l'annulation intégrale de la procédure. Une défaillance technique dans la circulation des actes peut ainsi produire les mêmes effets juridiques qu'une erreur de fond et compromettre directement la validité de l'action judiciaire. Là encore, l'excès de formalisme de la justice française couplé à une obsolescence et un défaut de fonctionnement de son système numérique peut conduire à des situations qui s'apparentent à des dénis de justice. L'absence d'interopérabilité n'est donc pas un défaut technique parmi d'autres. Elle est le défaut originel dont découlent le temps perdu, les erreurs d'adressage et les nullités. Tant que la chaîne pénale ne sera pas pensée comme un système unique, chaque nouvel applicatif ajoutera de la complexité là où il promettait d'en retirer.

²⁵ Inspection générale de la justice et Inspection générale de la gendarmerie nationale, *Pré-rapport d'inspection de fonctionnement relative au traitement de la plainte du 18 août 2025*, Mission interministérielle relative au traitement des procédures judiciaires et leurs impacts sur l'information judiciaire du chef d'enlèvement et de séquestration de mineur de moins de 15 ans de la jeune Lyhanna, 19 juin 2026.

²⁶ Interview expert

D. L'IA dans la justice demeure encore marginale en raison du manque de données exploitables, de l'absence d'outils souverains capables de garantir la confidentialité et voit son déploiement freiné par la défiance des magistrats, craignant une emprise managériale et une perte d'indépendance

Faute d'un socle de données accessible, structuré et interopérable, la justice française cumule une double incapacité : piloter efficacement son activité aujourd'hui et industrialiser les usages de l'intelligence artificielle demain. Le rapport *L'IA au service de la justice*²⁷ apporte sur ce point une précision essentielle : le ministère ne manque pas de données, puisqu'il produit en continu un volume important d'informations originales, fiables et pertinentes ; l'obstacle réside dans leur accessibilité, leur circulation, leur structuration et leur valorisation. Or, la majorité des cas d'usage de l'IA repose précisément sur les données déjà intégrées aux applicatifs métiers ou contenues dans les documents judiciaires. Leur accès sécurisé constitue donc, selon la mission, un « prérequis incontournable » au développement de solutions adaptées aux besoins des professionnels. Cette difficulté est la conséquence directe d'une gouvernance longtemps fragmentée et de systèmes insuffisamment interopérables. L'extraction des informations de Cassiopée demeure complexe, ses capacités de requêtage sont limitées et les données relatives aux délais doivent souvent être reconstituées à partir d'extractions ponctuelles ou de tableurs locaux. Chaque application attribuant ses propres références aux dossiers, sans identifiant commun à l'ensemble de la chaîne, le suivi longitudinal d'une procédure et la consolidation nationale des informations deviennent particulièrement difficiles. Cette fragmentation produit d'abord une véritable cécité de gestion puisque faute de pouvoir relier précisément les moyens mobilisés, les délais de traitement, les décisions prononcées et leurs effets sur la récidive, le ministère ne peut ni piloter pleinement la politique pénale, ni comparer les modes d'exécution des peines, ni évaluer les résultats de ses arbitrages. Elle constitue ensuite un verrou technologique. Le rapport recommande, en amont de tout projet d'IA, de rendre les données aisément accessibles dans un environnement sécurisé, puis d'organiser leur qualité et leur structuration dès leur collecte dans les logiciels métiers. Selon les usages, ces informations devront également être nettoyées, annotées ou labellisées, travail juridique et sémantique indispensable pour limiter les erreurs et les « hallucinations » des systèmes. Ainsi, le retard numérique ralentit le traitement des affaires et empêche la justice de mesurer son action, d'en évaluer les effets et de constituer le socle informationnel nécessaire à sa transformation par l'intelligence artificielle.

²⁷ Ministère de la Justice, Haffide Boulakras (dir.), *L'IA au service de la justice : stratégie et solutions opérationnelles*, rapport du groupe de travail ministériel, juin 2025

ENCADRÉ 02
APPLICATIFS IA²⁸ DÉJÀ DÉVELOPPÉS DANS LA JUSTICE FRANÇAISE (SAUF MENTION CONTRAIRE, COUR DE CASSATION)

- **Logiciel de pseudonymisation des décisions** : déployé depuis 2019, dans le cadre de l’open data des décisions de justice
- **Outil d’orientation automatisée des pourvois entre chambres civiles** : déployé depuis 2020, à partir de l’analyse des mémoires ampliatifs (le document dans lequel l’avocat explique pourquoi il conteste une décision), décrit comme ayant « grandement fluidifié le service »
- **Détection des divergences de jurisprudence** : résumé automatique et classification par mots-clés, en expérimentation, résultats qualifiés de prometteurs
- **Recherche sémantique conversationnelle (RAG)** sur Jurinet, Jurica, Judilibre : déjà en cours
- **« Assistant IA » de la DINUM** : en expérimentation depuis début 2026 auprès de 2 500 agents du ministère de la Justice

FIGURE 7 : LES DOUZE CAS D’USAGE IDENTIFIÉS POUR L’INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Administration pénitentiaire	1. Interprétariat instantané hors connexion : permettre à un surveillant d’échanger avec un détenu non francophone pour expliquer une consultation médicale, une mesure disciplinaire ou les règles de l’établissement 2. Vidéosurveillance intelligente : détecter automatiquement une personne au sol, un regroupement inhabituel, un objet abandonné ou une présence prolongée dans une zone sensible 3. Détection vidéo pour la lutte anti-drones : repérer et suivre un drone approchant d’un établissement afin de prévenir l’introduction de téléphones, de stupéfiants ou d’armes
Protection judiciaire de la jeunesse	4. Agent conversationnel juridique pour les agents : permettre à un éducateur d’interroger une base sécurisée sur une mesure éducative, l’hébergement d’un mineur ou les règles de partage d’informations
Juridictions civiles	5. Analyse et recherche documentaire avancée : extraire automatiquement d’un dossier la date du premier impayé, les clauses essentielles d’un bail ou les revenus déclarés par les parties 6. Aide à la rédaction et synthèse contextualisée : résumer les faits, la procédure et les demandes des parties, puis préremplir une trame de décision sous le contrôle du magistrat 7. Orientation des procédures ou des courriers : proposer l’affectation d’une requête au juge aux affaires familiales, au juge des contentieux de la protection ou à la chambre civile compétente
Juridictions pénales	8. Analyse et recherche documentaire avancée : retrouver dans une procédure volumineuse toutes les mentions d’une personne, d’un numéro de téléphone ou d’un véhicule, et signaler les pièces pertinentes 9. Aide à la rédaction et synthèse contextualisée : établir une chronologie de l’enquête, résumer les auditions et faire apparaître les concordances ou contradictions entre les pièces 10. Orientation des procédures ou des courriers : diriger un dossier vers le parquet, l’instruction, le tribunal correctionnel, le juge des enfants ou le service de l’application des peines
Juridictions civiles et pénales	11. Retranscription des audiences et auditions : convertir automatiquement les échanges oraux en texte, en distinguant les intervenants, sous le contrôle du greffier 12. Orientation du justiciable par les agents : aider les personnels d’accueil à répondre aux questions sur une procédure et à diriger l’usager vers le service ou la juridiction compétente

²⁸ Y. Meneceur, *IA et justice : la voie française – Orientations et doctrines d’emploi de l’intelligence artificielle dans le système judiciaire en France*, 2^e éd., finalisée le 22 janvier 2026

À ces difficultés s'ajoute une contrainte particulièrement forte de souveraineté et de confidentialité. Les outils ne peuvent produire leur pleine valeur qu'en accédant aux dossiers judiciaires, alors même que ceux-ci contiennent certaines des données les plus sensibles détenues par l'État. Il s'agit notamment de l'identité et de la situation personnelle des parties, des données médicales, des condamnations pénales, éléments couverts par le secret de l'enquête, de l'instruction ou du délibéré ne pouvant être versés dans des services d'IA externes sans garanties strictes sur leur hébergement, leur réutilisation et les personnes susceptibles d'y accéder. L'étude « IA et justice : la voie française. Orientations et doctrines d'emploi de l'intelligence artificielle dans le système judiciaire en France » de Yannick Meneceur, magistrat, inspecteur de la justice et spécialiste de l'IA appliquée à la justice, du 22 janvier 2026, rappelle ainsi que la saisie d'une information dans le prompt d'un agent conversationnel ou l'ajout d'une pièce jointe peut revenir, en pratique, à en perdre la maîtrise. La plupart des services externes sont hébergés sur des serveurs étrangers et peuvent réutiliser les données transmises pour entraîner leurs modèles. La charte de la juridiction administrative en tire des interdictions concrètes : une IA externe ne doit pas être utilisée pour résumer un dossier contentieux en cours, rédiger un rapport à partir de pièces non publiques, corriger une note du rapporteur public ou comparer des documents comportant des données médicales ou personnelles sensibles. Le rapport « L'IA au service de la justice : stratégie et solutions opérationnelles » du 23 juin 2025, aboutit au même constat à partir des solutions testées par le ministère. Ainsi, le traitement des données et des modèles s'effectue fréquemment sur des serveurs appartenant à des entreprises étrangères, notamment américaines, tandis que les modèles propriétaires ne garantissent pas toujours l'absence de réutilisation des informations à des fins de réentraînement. Aucune des solutions examinées ne répondait alors aux exigences de la qualification SecNumCloud²⁹. La mission recommande donc de limiter, en l'état, le recours aux outils commerciaux à des usages peu sensibles, principalement la recherche juridique, qui n'exige pas la transmission de pièces de procédure non anonymisées. Pour l'assistant généraliste et les applications métiers appelées à traiter des dossiers réels, elle préconise au contraire un modèle en source ouverte, d'abord hébergé dans un cloud SecNumCloud garantissant la localisation des données en France et leur protection contre les législations extraterritoriales, puis progressivement transféré vers les infrastructures internes du ministère. L'enjeu est également industriel : dépendre

²⁹ Qualification de sécurité délivrée par l'ANSSI (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information) aux prestataires de services cloud (IaaS, PaaS, SaaS). Créé en 2016, le référentiel SecNumCloud impose des exigences techniques, opérationnelles et juridiques de haut niveau, dont une protection contre les lois extraterritoriales garantissant la souveraineté des données. Matérialisée par un « visa de sécurité » valable trois ans, cette qualification est notamment recommandée, voire requise, pour l'hébergement des données sensibles de l'État.

d'un acteur privé et étranger signifie subir les conditions tarifaires, les évolutions techniques et la stratégie d'un fournisseur dont le ministère ne maîtrise ni le code ni les mises à jour. Le choix d'un développement interne et de modèles ouverts vise précisément à préserver l'autonomie technologique de l'État et sa capacité à maintenir, adapter ou remplacer ses outils dans la durée. La souveraineté ne constitue donc pas une exigence périphérique, mais une condition opérationnelle du passage à l'échelle. Dès lors, sans modèle maîtrisé, ni hébergement protégé, ni contrôle des accès, ni traçabilité des traitements et sans garantie de non-réutilisation des données, l'IA judiciaire devra rester cantonnée à des usages génériques et ne pourra intervenir au cœur des procédures.

Enfin, l'un des principaux freins à la transformation numérique de la justice n'est pas une hostilité de principe à la technologie mais est avant tout culturel, revêtant l'aspect d'une crise de confiance quant aux finalités poursuivies et au contrôle des outils de la part des praticiens. Le numérique institutionnel est ainsi soupçonné de prolonger une logique de surveillance gestionnaire, alors même que 44%³⁰ des professionnels s'approprient déjà largement l'intelligence artificielle en dehors des circuits officiels. Yannick Meneceur rattache cette défiance aux critiques syndicales visant « l'emprise managériale croissante sur l'organisation de la justice » et les dérives de la nouvelle gestion publique, dont l'informatique serait « l'outil opérationnel ». Cette perception s'enracine dans l'histoire des grands projets ministériels. Cassiopée n'a pas seulement été déployé comme une application de gestion pénale mais aussi comme « l'outil de la réforme de la carte judiciaire » de 2008, en permettant la fusion des bases locales dans une base nationale. Aux difficultés techniques d'un système lancé alors que sa base demeurerait en cours de stabilisation se sont donc ajoutées les réorganisations imposées aux juridictions et le reproche, porté par plusieurs syndicats, d'avoir servi d'instrument à une réforme contestée. La méfiance touche également au contenu même de l'office du juge. Le rapport relève que l'uniformisation nationale des trames se heurte à la « très forte indépendance rédactionnelle » des magistrats, réticents à l'égard de modèles jugés trop standardisés. De même, l'analyse statistique de la jurisprudence, présentée sous les vocables de jurimétrie ou de justice prédictive, a « cristallisé un grand nombre de critiques en laissant planer la crainte d'un possible remplacement du juge ». Le paradoxe tient à ce que cette prudence institutionnelle coexiste avec une appropriation rapide des technologies commerciales. Meneceur constate alors la persistance

³⁰ UNESCO Global Judges' Initiative: survey on the use of AI systems by judicial operators, CI/DIT/2024/JI/01 Rev, 2024, accessible sur : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389786>, consulté le 03/07/2026.

d'« usages non déclarés de solutions commerciales » relevant du *Shadow IT* (recours à des logiciels ou services informatiques sans validation ni contrôle de la direction des systèmes d'information) et du *Shadow AI* (utilisation d'outils d'intelligence artificielle échappant de la même manière au cadre et à la supervision de l'institution), tandis qu'une enquête de l'UNESCO³¹ menée dans 96 pays estime que 44% des professionnels de la justice utilisent déjà des outils d'IA générative. Le rapport ne permet pas d'affirmer que ces 44% recourent tous à des canaux non déclarés, mais le rapprochement des deux constats révèle un décalage manifeste entre les usages réels et l'offre institutionnelle. La résistance porte donc moins sur la technologie elle-même que sur les conditions de sa conception, de son contrôle et de son intégration au travail juridictionnel. Tant que le numérique sera perçu comme un instrument de normalisation imposé d'en haut, plutôt que comme un outil construit avec les professionnels pour renforcer leur office, son déploiement restera d'abord une question de confiance avant d'être une question de crédits.

³¹ *Ibid.*





02.

**Gouverner le numérique
judiciaire avec une loi de
programmation sanctuarisée,
une Direction numérique
du ministère de la Justice
renforcée, une plateforme
commune avec l'Intérieur et
une IA souveraine au service
des professionnels et des
justiciables**

A. Sanctuariser 350 M€ par an dans une loi de programmation dédiée pour cesser de faire du numérique judiciaire une variable d'ajustement

Proposition 1 : Adopter une loi de programmation dédiée à la transformation numérique de la justice

Distincte de la loi d'orientation et de programmation de la justice, cette loi garantirait une enveloppe minimale de 350 M€ par an entre 2027 et 2034, soit 2,8 milliards d'euros, assortie d'une clause interdisant l'annulation de ces crédits en gestion. Ce montant correspond à la dotation initiale de l'action informatique ministérielle qui s'élève à 340 M€ en 2026³², et ne représenterait que 3% du budget total de la Justice. Cette sanctuarisation mettrait fin au traitement du numérique comme variable d'ajustement budgétaire et permettrait de financer durablement la refonte de Cassiopée, le déploiement d'une intelligence artificielle souveraine et le renouvellement du parc informatique.

B. Installer un commandement unique de la maîtrise d'ouvrage du numérique judiciaire et instaurer un audit annuel pour briser les silos et rationaliser le parc applicatif

Proposition 2 : Renforcer la Direction du numérique en lui confiant la maîtrise d'ouvrage exclusive de tout projet numérique dépassant un seuil de 5 M€

Aujourd'hui, aucune direction ne détient la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble des projets numériques. La DACG, la DSJ et les autres directions métiers pilotent leurs projets en silos, sans autorité hiérarchique de la DNUM ni seuil de contrôle. Elle disposerait ainsi d'un droit de veto sur les cahiers des charges, les choix d'architecture et les calendriers de déploiement. Ses effectifs seraient portés d'environ 400 à au moins 700 équivalents temps plein, avec un effort de titularisation afin de réduire la dépendance aux contractuels. Cette réforme permettrait de mettre fin aux silos entre directions identifiés par la Cour des comptes, de renforcer la cohérence des projets numériques et de sécuriser durablement les compétences stratégiques du ministère.

Proposition 3 : Confier à la Direction du numérique un audit systématique du parc applicatif du ministère

Cet audit recenserait l'ensemble des logiciels en service, leurs fonctions, leurs coûts de maintenance et leurs taux d'utilisation réels. Il identifierait les doublons fonctionnels en vue de leur fusion ou de leur décommissionnement. Les exemples ne manquent pas. Un parquetier doit aujourd'hui consulter jusqu'à huit applicatifs pour traiter un seul dossier. Les greffes reçoivent les procédures par cinq canaux différents qu'il faut surveiller en parallèle. Chaque outil conservé sans justification mobilise des crédits de maintenance qui font défaut aux chantiers prioritaires. L'audit déboucherait sur une trajectoire de décommissionnement pluriannuelle, avec

³² **Sénat**, *Projet de loi de finances pour 2026 : Justice*, rapport général n° 139 (2025-2026), tome III, annexe n° 17, rapporteur spécial Antoine Lefèvre, 24 novembre 2025

un objectif chiffré de réduction du nombre d'applications, dont la DNUM rendrait compte chaque année au Parlement. Le ministère cesserait ainsi d'entretenir plusieurs outils pour un même usage et concentrerait ses moyens sur un socle applicatif resserré.

C. Réconcilier Justice et Intérieur en créant une plateforme interministérielle, et en généralisant la procédure pénale numérique dans les commissariats et les gendarmeries avant d'investir en aval

Proposition 4 : Créer une plateforme interministérielle commune aux ministères de la Justice et de l'Intérieur, dotée de la personnalité juridique, placée sous une double tutelle et gouvernée de manière paritaire

Disposant de son propre budget et de ses propres équipes, cette structure serait chargée de concevoir et de piloter les systèmes d'information partagés entre les deux ministères. Elle mettrait fin à la dépendance unilatérale à Scribe et à la fragmentation des applications actuelles. Son objectif serait d'assurer une interopérabilité complète de la chaîne pénale, depuis le dépôt de plainte au commissariat jusqu'à l'exécution de la peine. Cette proposition rejoint les attentes du terrain. Les praticiens identifient la communication entre le logiciel des forces de l'ordre et Cassiopée comme la priorité première. Faire dialoguer ces deux outils, supprimer la double saisie et unifier les canaux figurent parmi les réformes les plus attendues par les magistrats eux-mêmes.

Proposition 5 : Faire de la numérisation à la source le premier chantier de la plateforme commune

Le constat de terrain est sans appel. Toutes les gendarmeries et tous les commissariats ne sont pas équipés de la procédure pénale numérique. Une plainte déposée dans une brigade non équipée génère une procédure papier, qui le reste ensuite tout au long de la chaîne, jusqu'au jugement et à l'exécution de la peine. La manière dont débute la procédure détermine son issue. Aucun investissement en aval, dans les greffes ou les juridictions, ne peut compenser un dossier qui naît sur papier. La plateforme aurait donc deux priorités. La première serait d'achever l'équipement de l'ensemble des services enquêteurs, unités de gendarmerie comme commissariats, condition préalable à toute dématérialisation complète. La seconde serait de faire communiquer nativement le logiciel de rédaction des procédures des forces de l'ordre et Cassiopée, afin que chaque acte d'enquête alimente directement le dossier judiciaire sans ressaisie. Les praticiens identifient cette interconnexion comme la réforme la plus attendue. Elle supprimerait la double saisie, réduirait les erreurs de transmission du type de celles constatées dans l'affaire Lyhanna et libérerait un temps de greffe considérable.

D. Innover sans répéter les erreurs en déployant l'IA par démonstrateurs, en dématérialisant les scellés et en pilotant les juridictions par la donnée

Proposition 6 : Privilégier une stratégie de démonstrateurs souverains plutôt qu'un plan global de déploiement de l'intelligence artificielle

Dès 2027, un tribunal pilote serait retenu pour chaque cas d'usage prioritaire, avec un objectif de mise en service sous douze mois. Les solutions seraient développées à partir de données anonymisées, sous la maîtrise de la Direction du numérique ou en partenariat avec un acteur souverain tel que Mistral AI. Cette approche permettrait d'obtenir rapidement des résultats concrets, de diffuser les bonnes pratiques par l'expérimentation et de limiter les risques. Les usages les plus sensibles, tels que l'orientation pénale ou la prédiction de la récidive, seraient exclus de cette première phase de déploiement.

Proposition 7 : Créer un cadre national de scellé numérique

La gestion physique des scellés constitue aujourd'hui l'un des premiers postes de coût des juridictions. Véhicules placés en gardiennage, stupéfiants, armes et munitions soumises à des règles de stockage séparé, objets de valeur : des sous-sols entiers de tribunaux y sont consacrés. Le paradoxe est que les supports nativement numériques subissent le même régime. Auditions filmées, enregistrements de vidéosurveillance et albums photographiques transitent encore par CD-ROM, technologie obsolète maintenue au seul motif que la réglementation exige un scellé physique. Le cadre proposé reposerait sur deux piliers. D'une part, un coffre-fort numérique national accueillerait les scellés dématérialisés, avec des règles d'accès alignées sur celles du scellé physique. D'autre part, un registre infalsifiable, par exemple de type blockchain, garantirait la traçabilité de chaque consultation, de chaque ouverture et de chaque transfert, offrant ainsi des garanties d'intégrité supérieures à celles du régime actuel. Cette réforme suppose une expertise juridique préalable et, le cas échéant, une adaptation du code de procédure pénale, qui raisonne encore exclusivement en termes de scellé matériel. Elle réduirait les coûts de stockage, fluidifierait la transmission des pièces entre enquêteurs, magistrats et experts, et renforcerait la sécurité de la preuve.

Proposition 8 : Mettre la donnée au service du pilotage des juridictions en connectant Pilot, l'outil d'audience, à un système d'information RH centralisé

Le ministère dispose déjà des données d'activité et des données d'effectifs, mais elles résident dans des applications distinctes qui ne communiquent pas. Leur croisement donnerait une vision en temps réel de la charge des juridictions. Il permettrait d'objectiver les besoins, d'anticiper les vacances de postes plutôt que de les subir, et d'ajuster les renforts aux pics d'activité constatés. Cette connaissance fine de l'activité fournirait enfin la base empirique du référentiel de charge de travail des magistrats, attendu depuis plus de dix ans et sans lequel toute discussion sur les effectifs reste un dialogue de sourds. La mise en œuvre devra offrir des garanties claires. L'outil servirait au pilotage des moyens, non à l'évaluation individuelle des magistrats, sous peine de raviver les craintes légitimes d'un contrôle managérial de l'activité juridictionnelle.



**Hémisphère
Droit**

contact@hemispheredroit.fr



Hémisphère
Droit

www.hemispheredroit.fr