

Analyse du dossier de saisine relatif au programme Portalis

Présentation du programme Portalis du ministère de la Justice (MJ) :

Bien plus qu'une simple refonte du SI destinée à remplacer les applications civiles existantes, PORTALIS doit constituer le support d'une justice moderne, adaptée aux attentes des citoyens et des métiers de la justice.

PORTALIS s'inscrit dans les réflexions actuelles de simplification de la justice civile et de nouvelles formes d'organisation. Le programme reprend des préconisations du rapport MARSHALL, en particulier le guichet universel de greffe (recueil d'informations et renseignements sur les procédures en cours du justiciable) et la création d'un bureau d'ordre civil (BOC) (orientation des affaires entre les différentes chambres).

Les objectifs de PORTALIS sont :

- Simplifier le fonctionnement de la justice civile au travers d'une dématérialisation des procédures civiles et d'une homogénéisation des référentiels¹ au niveau national
- La dématérialisation permettra de générer des économies significatives en écartant des tâches chronophages et/ou matérielles (ressaisies, déplacements, impressions, frais postaux, etc.)
- La dématérialisation ne peut se faire avec l'hétérogénéité actuelle² des applications et de l'organisation. Le programme PORTALIS nécessite une unification et une centralisation des applications, des bases de données et des processus. Cette homogénéisation permettra une meilleure collaboration entre les juridictions et de meilleures remontées statistiques à l'échelle du pays.

Les grands jalons du programme PORTALIS sont les suivants :

La Direction des Services Judiciaires (DSJ) propose un déploiement gradué et progressif afin d'éviter l'effet tunnel, susciter l'adhésion des citoyens au lancement du programme et raccourcir le retour sur investissement (RSI).

PORTALIS concernera dans un premier temps le justiciable, puis les juridictions et les auxiliaires de justice. La dernière étape du programme concernera l'intégration de l'ensemble de la chaîne pour une dématérialisation de bout en bout et le remplacement des applications existantes :

¹ Procédures, processus internes, bases de données.

² Source : Note sur les l'étude complémentaire – PORTALIS, p.5

Version	Planning	Fonctionnalités clés
V0	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+15 mois 	Portail informatif du justiciable : <i>Accès facilité à l'information et allègement des fonctions d'accueil téléphonique et physique des juridictions (« guichet universel »).</i>
V1	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+33 mois (~2,5 ans) Fin du déploiement : T0+39 mois (~3 ans) 	Suivi des procédures sur le portail du justiciable : <i>Informations sur les procédures en cours à l'échelle nationale.</i>
V2	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+35 mois (~3 ans) Fin du déploiement : T0+41 mois (~3,5 ans) 	Portail des auxiliaires de justice : <i>Saisie dématérialisée de la juridiction pour les avocats et huissiers. Gains attendus le temps de traitement des procédures et gain qualitatif (substitution des tâches de contrôle aux tâches de saisie).</i>
V3	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+40 mois (~3,5 ans) Fin du déploiement : T0+59 mois (~5 ans) 	Bureau virtuel des magistrats : <i>Accès aux dossiers en cours pour les magistrats ; expérimentation de pré-saisine ou saisine de la juridiction par le justiciable pour des procédures sans représentations obligatoires. ; Pré-saisie ou saisie du dossier par les autres administrations ; Pré-saisie ou saisie en ligne par le justiciable de sa demande juridictionnelle ; Réécriture de l'interface avec e-barreau vers les TGI et les CA.</i>
V4	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+58 mois (~5 ans) Fin du déploiement : T0+82 mois (~7,5 ans) 	Remplacement des applications existantes : <i>Base nationale et centralisée ; Remplacement et abandon des applications existantes ; Enrichissement et optimisation des portails magistrats et greffe ; Nouvelles fonctionnalités (signature, archivage électronique et GED).</i>
V5	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service : T0+74 mois (~6 ans) Fin du déploiement : T0+82 mois (~7,5 ans) Dé-commissionnement: T0+111 mois (~T0+9ans) 	Dématérialisation de bout en bout : <i>Saisine de la juridiction par voie électronique ; Enrichissement du portail expert généralisé en version 1 ; Prise en compte des évolutions tirées des expériences des utilisateurs des différentes versions antérieures.</i>

Impact stratégique

1. L'enjeu du programme PORTALIS est de faire passer la justice civile à l'ère numérique au profit des justiciables, des juridictions et des auxiliaires de justice. PORTALIS s'inscrit dans les ambitions d'e-gouvernement de l'Etat.

2. Concrètement, la numérisation se traduit *in fine* par une dématérialisation de bout en bout des procédures de la justice civile, qui comprend les Tribunaux d'Instance, ceux de Grand Instance et les Prud'hommes.
3. Le nombre d'utilisateurs impactés au sein du Ministère de la Justice est³ :
 - 3'879 magistrats (catégorie A+)
 - 4'095 greffiers ou greffiers en chef
 - 4'077 agents administratifs ainsi que les vacataires
4. Les utilisateurs potentiels suivants n'ont pas été évalués dans le cadre du dossier soumis, malgré un volume supérieur à celui des utilisateurs du MJ :
 - Justiciables
 - Auxiliaires de justice : avocats, experts, huissiers de justice
 - Autres administrations : Trésor public, DGFIP, douanes, autres.

Le dossier ne fait également pas mention du volume de pièces et d'actes à traiter : saisines, dossiers, pièces, courriers, etc.
5. Il manque par ailleurs une visibilité sur les grandes tendances et projections en termes de procédures sur le périmètre de la Justice Civile⁴ ainsi que les impacts potentiels de PORTALIS sur ces volumes à traiter.
6. Ces données auraient été utiles pour fiabiliser les économies logistiques induites par PORTALIS (papier, envois et affranchissement de courrier, etc.). Cette absence est par ailleurs citée dans les risques identifiés, comme « incertitude sur le volume des documents à stocker dans la GED ». Le volume des échanges potentiels nécessitera donc un traitement ultérieur pour au moins dimensionner la capacité et les performances des serveurs.
7. Certaines fonctionnalités évoquées dans le dossier PORTALIS permettront, à elles-seules, un gain immédiat tandis que d'autres peuvent s'apparenter à un complément voire à un accessoire. Par exemple, le gain de la dématérialisation des échanges entre auxiliaires et juridictions est évident. De la même manière, l'envoi de SMS au justiciable pour l'informer d'une convocation⁵ ne prendra toute son ampleur que lorsqu'il permettra de constituer une alternative aux courriers. Chaque fonctionnalité doit ainsi être mise au regard de leurs gains et coûts réels, et être priorisée en fonction si le calendrier, le budget ou les ressources s'avèraient au final trop serrés.
8. Aujourd'hui la justice civile est éclatée géographiquement : 723 sites utilisateurs connectés au Réseau Privé Virtuel Justice⁶ (RPVJ), environ 900 sites en tout pour 2000 bases de

³ Source : Article 3 PORTALIS, p.4.

⁴ Exemple : la réforme F du Code Civil devrait augmenter de X% le nombre de litiges aux Prud'hommes.

⁵ Dans le cas où le SMS apporte seulement un confort au justiciable et ne remplace pas le courrier recommandé comme point de contact.

⁶ Source : Article 3 PORTALIS

données⁷. Chaque site possède ses propres bases de données et ses propres processus internes.

9. L'étude menée en 2012/2013 par Bearing Point a montré qu'il était possible de dégager un socle fonctionnel homogène couvrant 80% des fonctionnalités des applications existantes⁸, socle que PORTALIS proposerait en v4.
10. Il aurait été pertinent de préciser la part de ces fonctionnalités communes sur le volume total des procédures traitées, en nombre et/ou en temps. En effet, les 20% de fonctionnalités restantes pourraient représenter 40% des procédures réalisées par la justice civile annuellement.
11. Pour atteindre ses objectifs de dématérialisation, le programme PORTALIS a vocation à unifier les bases de données et les processus à l'échelle nationale.
12. Les bases de données de toutes les juridictions seront gérées dans un centre unique. Elles bénéficieront dès lors d'une économie d'échelle. Les gains devraient être significatifs sur les aspects sécurité, performance et coûts, en comparaison avec la situation actuelle où les serveurs sont gérés dans des locaux propres et par une organisation non-dédiée. Par ailleurs, une séparation *a priori* entre les centres pourra être conservée mais de façon logicielle. La centralisation des données exigera des niveaux de performance et de SLA extrêmement élevés au vu leur criticité.
13. L'homogénéisation des processus et des bases de données aura comme bénéfices indirects une meilleure lisibilité de la justice (notamment pour le justiciable), une meilleure coopération inter-juridictions et une meilleure analyse statistique de la justice civile au niveau nationale.
14. Le programme tel que décrit dans le dossier semble bien s'intégrer dans le schéma d'urbanisation ministériel et les dispositifs interministériels envisagés.
15. Cependant, il n'est pas mention de réemploi des applications SAGACE et Télérecours déjà en place et qui possèdent des finalités fonctionnelles proches de PORTALIS⁹. Un socle applicatif commun aurait pu être étudié en collaboration avec le Tribunal Administratif (SAGACE) et le Conseil d'Etat (Télérecours). L'étude pourrait également être conduite avec l'application CASSIOPEE. Le retour d'expérience de celle-ci doit être intégré à la réflexion PORTALIS¹⁰.

⁷ Source : dossier Note complémentaire, p.15

⁸ Source : Etude de cadrage PORTALIS, Bearing Point, 2013

⁹ SAGACE est un portail internet permettant la consultation de son affaire par les parties : le justiciable a accès en consultation aux informations relatives à son dossier et l'administration ainsi que les avocats disposent d'un accès pour visualiser l'ensemble des affaires en cours. Télérecours est une plateforme internet de communication ouverte aux avocats, aux administrations et organismes de droit privé chargés d'une mission de service public. Elle permet l'envoi des requêtes, mémoires et pièces ainsi que la réception des actes de procédures pour tous les contentieux.

¹⁰ Le programme CASSIOPEE a notamment occasionné un retard de plus de trois ans ainsi que certains bugs et dysfonctionnements.

16. La volonté d'éviter l'effet tunnel est pertinente. Cependant, le contenu et l'agencement de chaque version n'ont pas donné lieu dans le dossier à une comparaison entre plusieurs scénarios techniques. Nous comprenons néanmoins que le dossier présenté à la DISIC est le résultat d'une concertation ministérielle préalable et, qu'à ce titre, il ne détaille pas toutes les hypothèses préalablement envisagées par le ministère.

17. Le besoin de modernisation de la justice civile, approuvé de tous, devrait ainsi favoriser l'évolution du cadre réglementaire pour soutenir PORTALIS. Cependant, une vigilance permanente devra être portée à la coordination du réglementaire avec le développement de l'application.

Les objectifs poursuivis par PORTALIS sont incontestables.

Cependant le programme tel que décrit présente deux points de faiblesse majeure :

- Il ne priorise pas suffisamment les objectifs fonctionnels en fonction de la valeur potentielle et des risques qui leur sont associés ;
- Il ne semble pas suffisamment intégrer certains risques comme l'évolution du cadre réglementaire, les applications connexes ou le besoin en ressources internes. Ces risques sont par ailleurs accentués par la portée et la durée du programme (9 ans).

Ainsi, un lotissement du programme avec des indicateurs détaillés et clairs¹¹ semble être un prérequis nécessaire pour mieux appréhender les risques et faciliter l'arbitrage. En ce sens, une cartographie des procédures les plus courantes et/ou chronophages permettrait de hiérarchiser les fonctionnalités à développer au sein d'une procédure à intégrer en priorité au socle commun PORTALIS.

En conséquence, il paraît pertinent de mener les projets « front office » et « back office » en parallèle puisqu'ils sont indépendants dans leurs premières versions (v0, v1 et v2). Cela a également pour conséquence d'éviter l'effet tunnel et d'obtenir un RSI rapide.

Au cours des premières phases à venir, Il conviendrait néanmoins de compléter l'approche, par des POC métiers, par exemple, visant à stabiliser le périmètre du socle fonctionnel commun.

Impact financier

18. L'estimation du budget comporte une marge d'erreur inhérente à la phase de cadrage. L'évaluation du budget continue à être travaillée lors de la phase d'avant-projet¹².

19. Il a été noté que le calcul des coûts n'intégrait pas le coût actuel du stockage ni l'évolution de la volumétrie et les cycles d'investissement / amortissement¹³. Les flux e-barreaux ne sont

¹¹ Gains, coûts, fonctionnalités principales et principaux « combats », impacts métiers, ressources, durée, ...

¹² Source : dossier Portalis, p.15

¹³ Source : CR_MJ_Portalis

également pas intégrés¹⁴. L'ordre de grandeur de ces coûts sur le coût global du programme serait un indicateur pertinent.

20. Le RSI annoncé est de 5,7 ans après le lancement du programme¹⁵. Les économies réalisées par version respectivement après 5 ans d'utilisation sont¹⁶ :

- V0 : 23,15 ETPT / 768,6 K€
- V1 : 115,11 ETPT / 12 635,8 K€
- V2& V3 : 111,37 ETPT / 3 275,5 K€
- V4 : 72 ETPT / 2 753,0 K€
- V5 : 24,37 ETPT / 716,8 K€

21. La méthode de calcul des gains se base sur Outilgref et est faite suivant trois hypothèses appliquées à chaque version¹⁷. Le lien entre métiers, juridictions et économies n'est pas forcément explicite, tout comme la méthode de calcul dans son ensemble. Ils mériteraient ainsi d'être expliqués.

22. Par ailleurs, il aurait été intéressant d'évaluer les économies potentielles pour les auxiliaires de justice même si elles ne concernent pas directement le MJ. Elles seront à évaluer pour soutenir l'argumentaire d'une possible participation financière des auxiliaires de justice au programme PORTALIS. Par ailleurs, ces économies pourraient se répercuter sur le justiciable.

23. Par ailleurs, les gains des applications connexes à PORTALIS ne devraient pas être comptabilisés sans compter leurs coûts dans le cadre de l'évaluation financière de PORTALIS¹⁸.

24. La part relative du programme Portalis représente 6,1% du budget dédié aux projets informatiques du MJ (en moyenne sur 10 ans, à iso-budget 2013). Cependant, elle monte à 13,6% au maximum lors de la 4^{ème} année¹⁹ et la question de sa soutenabilité dans 4 ans pourrait alors se poser.

De par sa portée globale et des incertitudes au-delà de 5 ans, il apparaît compliqué de qualifier précisément les risques économiques. Cependant, les principaux gains seront obtenus dès les premières versions et le programme, dans son ensemble, témoigne d'une rentabilité notable.

Faisabilité gouvernance

25. Le programme PORTALIS est porté politiquement et a déjà fait l'objet d'annonces dans son principe. Il est inscrit dans la programmation budgétaire triennale du ministère²⁰.

¹⁴ Mais ils sont jugés mineurs. Source : CR_MJ_Portalis

¹⁵ Source : Article 3 PORTALIS, p.3

¹⁶ Voir tableau en fin de document pour plus d'informations. Source : Note sur l'étude complémentaire – PORTALIS, p.40

¹⁷ Hypothèses basse, moyenne et haute appliquées au périmètre ETP des juridictions impactées par chaque version.

¹⁸ Source : CR_MJ_Portalis.

¹⁹ Source : Article 3 PORTALIS, p.13.

²⁰ Source : Lettre à Jacques Marzin.

26. Le sponsor du programme est le directeur des services judiciaires qui est le relais de l'information auprès du cabinet du ministre²¹.
27. Les informations relatives à la gestion de programme demeurent incomplètes car en cours de finalisation même si les grands principes sont détaillés et que l'organisation a pu être précisée en décembre 2014.
28. L'équipe projet de Portalis n'était pas totalement connue au moment de la saisine, ce qui soulève des interrogations sur la capacité de cette dernière à mener à bien un programme d'une telle envergure, en portée, en durée et en budget. Le directeur de programme reportera à la sous-directrice de la performance et des méthodes (SDPM) et ne sera donc pas directement rattaché au directeur des services judiciaires.
29. La gouvernance de l'opération sera organisée en miroir à la gouvernance des systèmes d'information par :
- Commission budgétaire
 - Conduite stratégique du programme (CODIR)
 - Conduite des réunions de pilotage (COPIL, COTECH, COMOP,...)
- Le comité stratégique sera composé du secrétaire général, du directeur des services judiciaires, de la directrice des affaires civiles et du Sceaux.
30. Le COPIL sera animé par le sous-directeur adjoint des systèmes d'information judiciaire, le sous-directeur des systèmes d'information et de télécommunication, le chef de programme DSJ et un représentant de la DACS. Il comprendra également un groupe témoin d'utilisateurs, associé dès le début du programme. Le COPIL comprend donc la MOA, le MOE et le métier. Il se réunira tous les mois²².
31. Les parties prenantes au programme, notamment les entités impactées (métier) semblent intégrées à la gouvernance.
32. Les équipes métiers sont et seront intégrées tout au long du programme : pendant la préparation et le cadrage du dossier DISIC, l'étude avant-projet et dans tout le déploiement. L'étude de cadrage complémentaire a été réalisée avec une équipe inter-directionnelle composée d'experts de la direction des services judiciaires, de la direction des affaires civiles et du sceau, la sous-direction de l'informatique et des télécommunications (SDIT) du secrétariat général du ministère de la Justice²³.
33. Malgré tout, l'inadéquation des fonctionnalités de l'application au besoin des utilisateurs figure parmi les risques identifiés²⁴, ce qui laisse des questions en suspens quant à l'assurance du ministère sur la stabilisation des services prévus dans PORTALIS.

²¹ Source : Article 3 PORTALIS p.8.

²² Source : Note_Complémentaire_Portalis

²³ Source : lettre à Jacques Marzin

²⁴ Source : Article 3 PORTALIS, p.14

34. L'association des utilisateurs dès le lancement du programme et des phases pilotes en amont du déploiement figurent ainsi parmi les facteurs clefs de succès remontés par SAGACE et Télérecours²⁵.

35. Pour les applications connexes essentielles au bon développement de PORTALIS, il n'est pas explicitement fait mention d'une personne responsable de la bonne coordination.

L'organisation de la gouvernance intègre MOA, MOE et métiers tout au long du programme. Des opérationnels participeront notamment au COPIL afin de répondre avec pertinence aux besoins et réalités rencontrés dans les juridictions. Par ailleurs, les justiciables devraient être associés à la conception du portail en v0 et v1.

L'évolution de l'équipe programme tout au long du programme est cependant un point de vigilance à intégrer dans le cadrage.

Les projets connexes²⁶, le suivi du cadre réglementaire et les relations avec les auxiliaires de justice devront être clairement intégrés à la gouvernance via des porteurs identifiés. Dans la gouvernance décrite dans le dossier, ce rôle pourrait être porté par le chef de programme pour les évolutions sur les applications civiles existantes ou le référent méthode et planification, présents tout au long du programme en MOA²⁷.

En outre, des référents des projets SAGACE et Télérecours pourraient participer ponctuellement au suivi du programme pour partage d'expérience.

Faisabilité réalisation

36. Le développement du programme PORTALIS dépend d'un certain nombre d'autres projets connexes. La v1 de PORTALIS repose par exemple sur trois applications futures et deux en construction. Le risque calendaire que font porter ces chantiers est donc important²⁸.

37. Le développement de PORTALIS implique le lancement de nouveaux chantiers dont l'évolution du cadre réglementaire²⁹ et l'homogénéisation des processus internes. Ils seront à réaliser en étroite collaboration avec la DACS, tout comme la montée en version d'e-barreau,

²⁵ Par exemple, la possibilité pour le justiciable de communiquer par courriel avec la juridiction a été expérimentée sur une juridiction (TA Lyon). Les résultats n'ont pas été probants et la fonctionnalité n'a pas été généralisée aux autres juridictions. Source : dossier Note complémentaire, p.26.

²⁶ Les programmes connexes sont (hors applications déjà existantes) : Scorpion (raccordement au coffre-fort pour stockage des traces), SIEM (raccordement module trace technique), Interfaces Auxiliaires (accompagnement à la mise en œuvre de la communication électronique avec le SI des auxiliaires), SRJ Civil (refonte du socle technique SRJ, définition alimentation et mise à disposition des données de références du SRJ Civil), SID (en cours de construction ; raccordement, intégration, paramétrage de rapports, production du fichier de données), GED (en construction ; raccordement à la solution de Gestion Electronique des Documents mise en place), Signature / IGC (raccordement IGC pour signature électronique des greffiers, magistrats et des justiciables), Archivage Electronique (raccordement à la solution d'archivage électronique mise en place) et Refonte AJ Win (raccordement au futur SI de gestion de l'Aide Juridictionnelle).

²⁷ Source : Article 3 PORTALIS, p.8

²⁸ Source : Note sur l'étude complémentaire – PORTALIS, III.B. Les chantiers connexes.

²⁹ Notamment pour la substitution du courrier recommandé par un SMS ou un courriel.

avec les avocats³⁰. Le planning fait notamment mention d'un chantier « Refonte SRJ civil » et de projet adhérent « Refonte Aide Juridictionnelle ».³¹

38. Les retours d'expérience de SAGACE et Télérecours soulignent également l'importance des aspects règlementaires³². Ce point plaide pour la mise en place d'une veille continue et proactive au sein de l'équipe programme.
39. Le dossier en l'état ne comporte pas de DAT et de DAA complets. Il est cependant exposé une architecture globale de la cible fonctionnelle.
40. La disponibilité des ressources internes peut être un point bloquant, notamment en pics de charge. Le besoin annuel en ETPT est au maximum de 59,4 ETPT³³ pour la 4^{ème} année, sachant que l'effectif de la SDIT est de 348 en 2014³⁴.
41. Les ressources nécessaires par versions ne sont pas renseignées³⁵. Ces informations auraient également contribué au lotissement du programme et à l'analyse du plan de charge.
42. La stratégie des déploiements n'est pas encore arrêtée et différentes options sont encore à considérer.
43. La stratégie de marché est prévue ultérieurement³⁶ mais non encore définie tout comme les lotissements. La répartition de la sous-traitance présente dans l'Article 3 est incomplète.
44. Le besoin en formation est important³⁷. Son externalisation est coûteuse et l'internalisation pose des problèmes de logistique. La stratégie s'oriente ainsi sur la nomination dans chaque juridiction de porteurs³⁸ PORTALIS qui seront impliqués dès la phase de conception de l'application jusqu'à son déploiement. Ces porteurs, qui devraient être des greffiers, seront particulièrement attendus sur les aspects communication et formation.
45. Les besoins de formations se concentreront pour les versions v3 (bureau virtuel du magistrat) et v4 (refonte des applications existantes). Cela implique que les juridictions puissent être d'ici la formées à un nouvel outil sur 80% des besoins fonctionnels. Cette démarche est contradictoire avec le souhait initial d'éviter l'effet « big bang ». Pour information, pour les versions v0, v1 et v2, les utilisateurs seront formés via des didacticiels.

³⁰ Source : CR_MJ_Portalis.

³¹ Source : Note_Complémentaire_Portalis, P.20

³² « Les modifications juridiques sont un prérequis au lancement de la conception », « Alerte sur le risque de rejet des utilisateurs si le changement de SI est adossé à des changements juridiques » (Télérecours) ; « La mise en place de ce portail a été contrainte par des prérequis tant fonctionnels (un référentiel national centralisé) que juridiques (signature électronique) » (SAGACE). Source : Note sur l'étude complémentaire – PORTALIS, Annexe 1.

³³ Source : Mareva, mars 2014

³⁴ Source : Article 3 PORTALIS, p.13

³⁵ Les ressources MOA sont renseignées dans l'Article 3 PORTALIS mais sans distinction entre ressources internes et externes.

³⁶ Source : Article 3 PORTALIS, p.13.

³⁷ Dans le Mareva de mars 2014, les formations tout au long du programme représentent 32,7% des coûts indirects totaux.

³⁸ Le nombre de porteur serait proportionnel aux tailles des juridictions.

46. Les risques par rapport à cette démarche sont donc liés à la disponibilité des greffiers et les incitations qui pourraient leur être proposées pour devenir « ambassadeurs » de PORTALIS. Or ces risques ne sont pas cités dans l'article 3. Les greffiers seront soumis à différentes contraintes : baisse des effectifs et charge de travail importante, effort de conduite du changement important à fournir et rôle d'ambassadeur (rôle de communication). Sans possibilité de libérer du temps à cause d'une charge élevée de travail en juridiction et/ou sans incitations pécuniaires ou autres, l'adhésion pourrait être partielle voire rejetée.
47. Le projet SAGACE a expérimenté le déploiement fonctionnel progressif avec juridictions pilotes pour évaluer leur pertinence avant d'être déployées à une échelle nationale³⁹. Ce point pourrait être plus finement étudié dans le cadre du déploiement de Portalis et la stratégie de bascule appelle à être testée avant sa mise en œuvre.
48. Les procédures civiles⁴⁰ sont traitées en moyenne sous 10 mois. Le ministère envisage de maintenir les anciennes applications pendant 2 ans à partir du lancement de la v4. Ainsi, les nouvelles affaires seront saisies dans PORTALIS tandis que les anciennes seront clôturées entre temps. Le reliquat d'affaires résiduelles ou les procédures « long cours » pourront ainsi être saisis dans PORTALIS v4. La nécessité de développer un projet de reprise de données n'apparaît donc plus évidente. Le DSJ souhaite éviter la reprise automatique des données, qui aurait constitué un projet à part entière, long, complexe, coûteux et risqué, comme en témoigne le retour d'expérience de l'application CASSIOPEE. Cette approche fait sens d'un point de vue programme, coûts et risques associés. Le dé-commissionnement, et la perte des anciennes données ne doivent pas être préjudiciables à la justice.

Eprouver la stratégie de bascule par des POC métier visant à sécuriser les étapes de déploiement et de mise en service des versions 3 et 4.

Un déploiement progressif de lots fonctionnels testables, même sans mise en production, (ex : 30% puis 60% puis 80%) pourrait ainsi être envisagé pour étaler les formations, avec comme avantages : transition progressive vers le nouvel outil, gestion des bugs et des erreurs au fur et à mesure, coûts et logistiques de formation lissés dans le temps, etc.

En ce sens, une matrice de compétences et un planning détaillant la disponibilité des ressources (« capacity planning ») permettraient d'avoir une meilleure visibilité sur les risques liés aux ressources.

Par ailleurs, le travail d'homogénéisation de processus internes et des bases de données est porteur de risques. Les juridictions devront être intégrées à la gouvernance au plus vite pour mettre en place un cadre de travail constructif et transparent.

Faisabilité calendrier

³⁹ Par exemple, la possibilité pour le justiciable de communiquer par courriel avec la juridiction a été expérimentée sur une juridiction (TA Lyon). Les résultats n'ont pas été probants et la fonctionnalité n'a pas été généralisée aux autres juridictions. Source : dossier Note complémentaire, p.26.

⁴⁰ Hors référés.

49. Les dernières versions du programme seraient déployées à t0 + 7,5 ans et le dé-commissionnement des anciennes applications interviendrait à t0 + 11 ans, soit un programme à très long terme.

50. Le planning présenté dans le dossier n'intègre pas les jalons clés des projets connexes nécessaires au bon développement de PORTALIS. Des jalons comme la recette, la qualification et la mise en production donneraient des informations essentielles sur les points bloquants et les risques pour PORTALIS.

Le programme pourrait comporter des revues de validation auxquelles participeraient des opérationnels issus des métiers. Ces revues fixées à des jalons clés du programme auraient la capacité de valider ou d'invalider de nouvelles fonctionnalités ou propositions.

Tableau récapitulatif des gains par version :

hypothèse basse			hypothèse moyenne			hypothèse haute		
Versions	ETPT	Montant économisé	Versions	ETPT	Montant économisé	Versions	ETPT	Montant économisé
V0 accueil général (grappe 1 %)	5,53	182 943,29	V0 accueil général (grappe 3 %)	14,33	475 210,70	V0 accueil général (grappe 5%)	23,15	768 604,89
V1 accueil procédures 1 % + courrier	89,39	11 865 643,83	V1 accueil procédures 3 % + c	102,25	12 250 707,38	V1 accueil procédures 5 % + co	115,11	12 635 770,93
V2 enregistrement greffe dématérialisation HJ & avocats	111,37	3 275 503,07	V2 enregistrement greffe dématérialisation HJ & avocats	111,37	3 275 503,07	V2 enregistrement greffe dématérialisation HJ & avocats	111,37	3 275 503,07
V4 formation et statistiques	72,00	2 753 019,00	V4 formation et statistiques	72,00	2 753 019,00	V4 formation et statistiques	72,00	2 753 019,00
V5 enregistrement greffe dématérialisation justiciable	24,37	716 746,07	V5 enregistrement greffe dématérialisation justiciable	24,37	716 746,07	V5 enregistrement greffe dématérialisation justiciable	24,37	716 746,07
TOTAL	302,86	18 793 855,26		324,32	19 471 186,22		348,00	20 149 643,96