

Numérisation de la justice : les leçons du cas belge

Published: March 24, 2026 4.09pm CET

Lisa Pelssers

Assistant researcher in social and political sciences, Université de Liège

DOI

<https://doi.org/10.64628/AAK.6nw3xupx7>



En Belgique, les multiples promesses liées à la numérisation des procédures judiciaires sont loin d'avoir été tenues. Digineer Station/Shutterstock

<https://theconversation.com/numerisation-de-la-justice-les-lecons-du-cas-belge-277644>

En Belgique, l'échec du projet numérique « I-police » ainsi que les controverses récentes autour de l'intelligence artificielle ont ravivé les débats sur la place du numérique dans les institutions publiques. Longtemps présentée comme un levier de modernisation, la numérisation transforme le travail des tribunaux et met en lumière les fragilités de l'indépendance judiciaire. Derrière les promesses de rapidité et d'efficacité se dessinent de nouveaux enjeux pour la justice.

En Belgique, comme ailleurs, la numérisation de la justice est devenue un enjeu politique et budgétaire majeur. Les événements récents invitent pourtant à réexaminer la portée de ce chantier. L'arrêt du projet « I-police », après des investissements publics considérables, a rappelé la fragilité des grands projets numériques dans le secteur public. Le programme a été abandonné en raison de graves lacunes dans l'exécution du marché public et de résultats jugés très en deçà des attentes initiales.

Dans le même temps, l'arrivée en février 2025 à la tête du ministère de la justice d'Annelies Verlinden, auparavant ministre de l'intérieur, marque un déplacement des priorités. Après plusieurs années de modernisation numérique continue, ses premières mesures mettent plutôt l'accent sur les problèmes structurels du système judiciaire, tels que les conditions de travail, les infrastructures et la surpopulation carcérale. Le numérique n'est plus présenté comme la solution centrale, mais comme un élément parmi d'autres d'une réforme institutionnelle.

Parallèlement, l'intelligence artificielle suscite des controverses. La condamnation d'un avocat pour avoir remis des conclusions rédigées par une IA et les mises en garde contre une automatisation excessive de la décision judiciaire soulignent que les enjeux ne sont pas seulement techniques, mais aussi normatifs.

Ces signaux convergents montrent que la numérisation de la justice ne relève pas d'une évidence consensuelle. Elle engage des choix de gouvernance, de financement et de conception de la démocratie.

Une solution technique à des problèmes structurels ?

En Belgique, la numérisation des tribunaux s'inscrit dans une longue trajectoire de réformes. La fin des années 1990 est marquée par l'affaire Dutroux et la crise institutionnelle subséquente. Les gouvernements successifs ont alors cherché à restaurer la confiance des citoyens en essayant de rendre l'institution plus efficace, plus transparente et plus performante.

Progressivement, le numérique est devenu l'instrument privilégié de cette modernisation. Bases de données, plateformes de gestion, systèmes de traitement des dossiers : ces outils promettaient de fluidifier les procédures, de centraliser l'information et de réduire les délais.

La digitalisation du notariat belge.



Mais ces technologies ne sont pas neutres. Comme tout instrument de gestion, elles organisent, hiérarchisent et encadrent l'activité. Elles s'inscrivent dans un discours d'urgence et de modernisation présenté comme inévitable. Le numérique s'est ainsi imposé non seulement comme un outil, mais aussi comme la meilleure réponse aux difficultés structurelles de la justice – la lenteur, la complexité, le manque de transparence et les coûts élevés.

Pourtant, la numérisation ne supprime pas les tensions : elle les déplace, les reformule et en fait émerger de nouvelles. Derrière les plateformes et les bases de données, ce sont des équilibres fondamentaux qui se redessinent.

Les enjeux derrière la « solution numérique »

Pour comprendre ce que la numérisation produit concrètement, il faut déplacer le regard. Trois points d'attention permettent d'en mesurer les effets.

Un travail judiciaire redéfini

La manière de penser évolue : les outils pré-classent les dossiers, automatisent certaines étapes et signalent des priorités. Il ne s'agit plus seulement d'interpréter et de trancher, mais de composer avec ce que le système permet, impose ou rend visible.

Les tableaux de bord, les indicateurs de performance et les champs standardisés valorisent la rapidité, la traçabilité et la conformité. Là où dominaient auparavant la délibération et la profondeur d'analyse, ces nouveaux critères s'imposent et redéfinissent, en pratique, les hiérarchies de valeur – par exemple en plaçant l'efficacité au-dessus de la réflexion – ainsi que ce qui est considéré comme un « bon » travail juridique.

Enfin, la manière dont les décisions sont prises, et par qui, évolue. Le fonctionnement des juridictions dépend désormais d'entreprises privées et de mises à jour logicielles dont les logiques ne sont pas toujours explicites ni alignées avec les normes judiciaires. L'autorité des juges demeure formellement intacte, mais leur capacité à agir dépend de plus en plus de ces infrastructures et des acteurs qui les font fonctionner.

Ces évolutions, souvent discrètes, recomposent progressivement les équilibres professionnels et la manière dont la justice est exercée.

L'indépendance judiciaire en question

Au-delà du travail judiciaire lui-même, la numérisation influence aussi l'indépendance de la justice. Celle-ci concerne les conditions matérielles et organisationnelles dans lesquelles les décisions sont prises.

Traditionnellement, les dossiers étaient gérés au sein des juridictions. Avec les plateformes numériques, la gestion des fichiers, des bases de données et des systèmes informatiques implique désormais d'autres acteurs : prestataires privés, ordres professionnels, services publics fédéraux. Certaines juridictions ont tenté de conserver la maîtrise de leurs outils, en développant leurs bases de données en interne. Mais ailleurs, les dépendances sont plus fortes, qu'elles lient l'institution à un prestataire privé pour la maintenance d'un système pénal, ou à l'Ordre des avocats pour une plateforme de gestion des faillites.

La question devient plus sensible encore lorsque l'exécutif intervient dans la gouvernance des infrastructures. En novembre 2025, la Cour constitutionnelle a annulé une disposition relative au dossier pénal numérique. Le registre central, censé constituer la source authentique des dossiers de procédure, était géré par un comité institué auprès du Service public fédéral de justice, au sein duquel les représentants de l'ordre judiciaire ne disposaient ni d'une majorité ni d'une voix prépondérante. La Cour a estimé qu'une telle structure ne garantissait pas suffisamment l'indépendance judiciaire.

Une soutenabilité institutionnelle fragilisée

Sur le terrain, un paradoxe s'impose aux acteurs et aux observateurs : le numérique semble à la fois en retard – outils défaillants, connexions incertaines – et en accélération permanente, avec des projets qui se succèdent avant même que les précédents ne soient stabilisés. Dans ce contexte, les décalages et les imprévus ne sont pas toujours anticipés par les réformes. Ils sont absorbés au quotidien par les professionnels eux-mêmes : prendre en main un nouveau logiciel, contourner une étape bloquée, maintenir une cohérence alors que les catégories évoluent plus vite que les règles qu'elles sont censées servir.

À long terme, cette succession d'adaptations produit une forme d'usure institutionnelle. Les outils se suivent, les systèmes changent et les équipes doivent constamment apprendre, désapprendre, réapprendre et compenser des défauts de conception par du bricolage. Innovation et usure coexistent dans un même geste : maintenir la justice opérationnelle à travers des infrastructures fragiles.

Cette fatigue ne tient pas seulement aux outils eux-mêmes, mais au rythme auquel ils sont conçus et déployés. Les projets numériques sont souvent financés dans les cycles courts des législatures, des plans stratégiques, d'éventuels fonds européens du plan de relance. Ces financements privilégient le lancement et les échéances visibles. Mais la justice fonctionne dans la durée. Elle exige stabilité, continuité et réparabilité.

De plus, un système numérique ne vit pas seulement au moment de son déploiement. Il exige des mises à jour, des corrections et un support constant. Ces coûts de maintenance sont souvent sous-estimés, fragmentés ou financés de manière provisoire. Les juridictions se retrouvent alors à faire fonctionner des systèmes instables ou partiellement aboutis.

La lente agonie de la justice | #Investigation



Ce décalage entre le temps politique de l'innovation et le temps institutionnel de la justice fragilise la capacité des juridictions à faire fonctionner durablement les dispositifs numériques sur lesquels elles reposent. La Cour des comptes belge a récemment alerté sur la viabilité à long terme des initiatives de justice numérique dans leur gouvernance actuelle.

Au service de quelle justice ?

La numérisation de la justice ne peut être réduite à un simple chantier technique. Elle engage des choix de gouvernance, de financement, et de conception du service public. Présentée comme une réponse à la lenteur ou à la complexité de la justice, elle redessine en réalité les équilibres institutionnels et les conditions d'exercice du travail judiciaire.

L'enjeu n'est donc pas seulement celui de l'efficacité des outils. Il réside dans la manière dont ils sont conçus, gérés, financés, et maintenus dans le temps, et dans la vision de la justice qu'ils contribuent à instituer. Car derrière les plateformes et les registres numériques se jouent des questions plus fondamentales : quelles pratiques professionnelles, quelles formes d'indépendance et quelles temporalités institutionnelles ces dispositifs rendent-ils possibles – ou fragilisent-ils ? Et à quel prix ?