Numériser

La justice commerciale française : l'outil et l'esprit



PARIS CITY PLACE OF DE LAW DROIT

Livre blanc

Sommaire

Synthèse

- Enjeux ..... p. 6
- Méthode ..... p. 6
- Propositions ..... p. 7

Chapitre 1. Diagnostic stratégique : à la recherche des variables clés sur lesquelles agir pour favoriser la numérisation de la justice commerciale française

Section 1. Positionnement de la place juridique commerciale française par rapport à ses pricipales concurrentes..... p. 14

Section 2. Variables pertinentes à considérer pour améliorer la position française..... p. 28

Chapitre 2. Définition des objections stratégiques ; quels outils pour doper la numérisation de la justice commerciale française ?

Section 1. L'objectif et l'outil : à la recherche de performance ..... p. 48

Section 2. Vers un ensemble de solutions adaptées aux enjeux de la numérisation de la place parisienne..... p. 53

Chapitre 3. Les condistions de mise en place d'une politique réaliste

Section 1. Contraintes institutionelles et économiques pesant sur la numérisation de la justice commerciale française ..... p. 55

Section 2. Un processus réaliste en vue de la numérisation de la justice commerciale française..... p. 57

Numériser
la justice commerciale française : l'outil et l'esprit

Livre Blanc

Sous la direction de :

Bruno Deffains
Professeur à l'Université Paris Panthéon Assas,
Avocat Of Counsel, De Gaulle Fleurance & Associés

et

Denis Musson
Président d'honneur du Cercle Montesquieu,
Administrateur de Paris Place de Droit

Rapporteurs :

Charlie Noujarret
Doctorant en Sciences Economiques à l'Université Paris Panthéon Assas

et

Julie Serrier
Avocate, Avanty Avocats

Remerciements

Paris Place de Droit tient à exprimer sa reconnaissance à l'endroit de l'ensemble des parties prenantes ayant contribué au présent rapport et en premier lieu aux membres de sa Commission Numérique & Justice Commerciale :

- **Tribunal de Commerce de Paris :** François de Maublanc (Vice-Président du Tribunal)
- **Avocats :** Mahasti Razavi (August & Debouzy), Jacques Bouyssou (Alérion, secrétaire général de Paris, Place de Droit), Barthélémy Lemiale (Valmy Avocats, membre du conseil de l'ordre des avocats de Paris)
- **Legaltech :** Jacques Levy-Vehel (Président fondateur de Case Law Analytics)
- **Conseil National des Greffiers des Tribunaux de Commerce :** Thomas Denfer (Président du Conseil National)
- **Responsable juridique d'entreprise :** Stéphanie Smatt (Orano, membre des conseils d'administration de l'AFJE et de Paris, Place de Droit)

et à ses rapporteurs : Julie Serrier (Avanty Avocats), Charlie Noujarret (Doctorant CRED)

Nos remerciements s'adressent également à tous ceux ayant accepté d'être interviewés individuellement par notre commission et dont les apports se sont avérés essentiels à son travail. Il s'agit de François de Maublanc, Jacques Bouyssou, Thomas Denfer, Jacques Lévy-Véhel, Harry Packman (Etats-Unis), Willem Visser (Pays-Bas), Charlie Morgan (Angleterre), Chistine Sim, Gerald Leong, Mark Teo (Singapour) et des avocats Philippe Baron, Xavier Marchand et Charlotte Hildebrand.

Nous aimerions également saluer les contributions d'institutions nous ayant ouvert leurs portes dans le cadre de ces travaux, en particulier le Conseil National des Barreaux, le Tribunal de Commerce de Paris et le Greffe du Tribunal de Commerce de Paris, la Netherlands Commercial Court (Amsterdam) et les cabinets d'avocats Herbert Smith Freehills (Londres, Singapour) et Hughes Hubbard & Reed (New York).

Synthèse

Enjeux, méthode, principales propositions

I - Enjeux

A l'heure d'une concurrence mondialisée entre places de droit, la position de la place juridique parisienne, et plus largement française, est menacée. Du fait de la grande mobilité de ses acteurs[1], le risque pèse notamment sur la matière commerciale. Une analyse des facteurs-clés de succès de ce marché fait apparaître la centralité des enjeux d'efficience, dont l'un des principaux leviers se trouve dans la numérisation de la justice. La question se pose donc de mesurer l'état de la numérisation de la justice commerciale parisienne et française relativement à ses concurrents et d'identifier les moyens grâce auxquels la numérisation de la justice commerciale pourrait devenir un atout, justifiant ainsi d'agir avec force et célérité.

Ces questionnements apparaissent d'autant plus importants dans un contexte général où la France a fait de la transformation numérique une priorité de l'action gouvernementale. Dans ce contexte, la remise à niveau de la justice dans son ensemble a souvent été qualifiée d'indispensable[2], tant le retard apparaît important[3]. Un récent rapport de la Cour des comptes[4] pointe également du doigt les faiblesses du plan de transformation numérique de la Justice française en raison de problèmes de gouvernance, d'absence de stratégie clairement établie, d'investissements insuffisants ou encore d'une externalisation excessive, la Cour préférant alors qualifier le plan de *"rattrapage"* plutôt que de *"transformation"*. Si la justice commerciale a ses spécificités, elle n'est pas totalement isolée de l'écosystème de la justice et il semble donc utile de dresser un état des lieux objectif de ses forces et de ses faiblesses afin de pouvoir identifier les meilleurs leviers d'action pour renforcer son efficacité.

II - Méthode

Forte de ces constats, Paris Place de Droit, dont le but principal réside dans la promotion de Paris comme capitale internationale du droit, a entrepris de former une commission de réflexion « Numérique au Service de la Justice » visant à produire un ensemble de propositions concrètes dans le sens d'un renforcement de la numérisation de la justice commerciale française au service d'une plus grande efficience de la place juridique parisienne dans la résolution des litiges commerciaux.

A l'heure où certains pays ont lancé des projets, parfois ambitieux, de numérisation de leur système judiciaire, il apparaît utile de réaliser un travail comparatif. Bien entendu, les comparaisons peuvent être parfois délicates selon que les pays font le choix, ce qui est souvent le cas, de coupler cette transformation numérique avec des réformes de fond (en développant par exemple des procédures de règlement extrajudiciaire des litiges). Il faut aussi savoir tenir compte des différences parfois fondamentales qui peuvent exister entre les régimes juridiques nationaux. L'exemple britannique d'une démarche pragmatique ou la démarche intégrale adoptée par l'Estonie montrent que l'éventail des possibilités est large.

---

1. Ceci s'explique notamment par le phénomène d'élection de juridiction (forum shopping).

2. Chantiers de la justice et transformation numérique : vers une procédure généralisée « par S. Smatt Pinelli, revue Pratique de la prospective et de l'innovation 2018, 13. - V. également «Transformation numérique : pourquoi la fin doit justifier les moyens ? « par B. Deffains et JB Therry, JCP G 2018, n° 6, 133.

3. Communication de la commission au Parlement européen, au Conseil, à la Banque centrale européenne, au Comité économique et social européen et au comité des régions, « Tableau de bord 2021 de la justice dans l'UE », COM(2021) 389 final, juillet 2021, [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/tableau_de_bord_2021_de_la_justice_dans_lue.pdf]. La France est classée vingt et unième sur vingt-sept pays européens en ce qui concerne la numérisation des procédures.

4. Rapport de la Cour des Comptes à la Commission économique du Sénat, 26 janvier 2022, [https://www.ccomptes.fr/fr/publications/point-detape-du-plan-de-transformation-numerique-du-ministere-de-la-justice.].

Dirigée par Denis Musson et Bruno Deffains, la Commission a tout d'abord effectué une comparaison internationale permettant de situer la place parisienne par rapport à ses concurrents et de déterminer les causes de ses écarts. Elle a ensuite recherché les leviers d'action efficacement mobilisables sur ces causes pour en déduire de potentiels axes prioritaires de réforme. Leur comparaison avec le système de contraintes économiques et politiques a permis d'aboutir à des propositions concrètes aussi scientifiquement robustes et politiquement réalistes que possible.

III - Propositions

Nos propositions, visant à renforcer la justice commerciale française dans son ensemble, sont applicables à l'ensemble des juridictions commerciales françaises. Toutefois, elles s'adressent prioritairement aux juridictions parisiennes[5] ; par conséquent, nous proposons que soit considérée la possibilité de faire de la chambre internationale du Tribunal de Commerce de Paris[6] (TCP) le pilote et la vitrine des projets éventuellement retenus au sein des recommandations du présent rapport.

Celles-ci peuvent être rattachées à des dimensions technologiques, institutionnelles, culturelles et communicationnelles. Mais un classement selon ces critères obligerait à les regrouper non dans une logique thématique, mais dans une logique matérielle présentant un intérêt limité du fait de regroupements sacrifiant la cohérence d'une réflexion d'ensemble, qui rappelons-le a pour objet l'efficience. Nous entreprenons donc de dévoiler ces propositions au fil des points saillants de ladite réflexion, que sont la simplification et accélération des interactions entre parties et juridiction (A), l'optimisation de l'audience (B), l'accroissement de la transparence de la justice commerciale (C) et de la visibilité de la place juridique parisienne (D), l'accélération de l'adoption des outils numériques par un travail sur la culture des parties prenantes au procès commercial (E) et impulser une dynamique collective en dépassant les intérêts individuels (F).

A - Accroître l'efficience de la transmission d'information entre parties prenantes de la procédure

Proposition n° 1 : généraliser la signature électronique

Nous recommandons la généralisation de la signature électronique pour tout écrit ou fichier mobilisé par la justice commerciale française.

Proposition n° 2 : une plateformisation intégrale du processus de gestion de la procédure auprès du tribunal

La première des priorités nous semble consister dans la centralisation des échanges entre tribunal et parties via une plateforme électronique de type « tribunal digital[7] ». Les échanges en question devraient notamment inclure la saisine de la juridiction, le chargement des écritures et pièces, la consultation de l'état de la procédure par l'ensemble des parties prenantes à celle-ci et la notification des décisions de la juridiction.

Pour ce qui est de l'accès à la plateforme, dans la limite du respect du droit positif, chaque partie prenante (i.e. juge, avocat, partie) devrait pouvoir avoir accès à l'ensemble des informations relatives aux procédures lui étant liées, et le Greffe devrait pouvoir accéder à l'ensemble des données de la plateforme aux fins notamment de suivi et amélioration de la performance du système.

---

5. Les 7 atouts de la place de droit de Paris par F. Sicard, JCP E 2016, 402.

6. Quels défis pour les chambres commerciales internationales de Paris ? par G. Canivet, A. Hamelle et C. Malinvaud, Cahiers de droit de l'entreprise 2019, 1.

7. Pour une illustration, voir l'exemple du dispositif français déjà mis en place : [https://tribunaldigital.fr].

D'un point de vue technique, un tel système requerrait une standardisation des données et métadonnées, avec notamment un degré élevé d'uniformisation des formats de fichier et du contenu des écritures, et la génération de liens sémantiques avec l'ensemble des autres écritures disponibles ou à venir sur la plateforme[8]. Cela supposerait également d'établir pour principe la forme électronique des communications écrites entre parties prenantes, notamment pour ce qui est du dossier de plaidoirie.

Nous recommandons de rendre l'utilisation d'une telle plateforme obligatoire pour tout justiciable[9] sous réserve d'exceptions pertinentes[10].

L'utilisation d'une telle plateforme étant rendue *de jure* ou *de facto* obligatoire ou quasi obligatoire ainsi que potentiellement exclusive, celle-ci prendrait une importance critique pour la bonne administration de la justice, ce qui suppose, outre une sécurité maximale, un dimensionnement adéquat des infrastructures pour supporter le dépôt de pièces très lourdes et nombreuses, et des tolérances élevées pour amortir d'éventuelles attaques par déni de service.

Proposition n° 3 : intégrer les communications d'avocats au sein du Tribunal Digital

Nous proposons la suppression du RPVA pour la justice commerciale et l'intégration de l'ensemble des communications afférentes à la plateforme du Tribunal Digital.

Ces communications, nécessairement cryptées, seraient protégées par une authentification forte de l'avocat, et incluraient au premier chef le téléversement et téléchargement de fichiers, et un espace de dialogue sécurisé avec l'ensemble des parties prenantes à une affaire.

B - Enrichir l'audience tout en réduisant ses coûts pour les parties

Proposition n°4 : faciliter la mise en place d'audiences à distance

Nous suggérons la généralisation du recours à la visioconférence lors des audiences de mise en état. Avec l'accord exprès du juge et des parties en incluant des possibilités d'hybridation entre interventions présentielles et distancielles, la faculté d'usage de la visioconférence pourrait être étendue aux audiences de plaidoiries.. Idéalement, cette question serait traitée lors de la première audience de mise en état.

Une telle proposition implique l'équipement des juridictions en matériels spécifiquement adaptés, incluant en particulier un raccordement de l'ensemble des personnels et espaces pertinents à une infrastructure de télécommunications disposant d'une bande passante suffisante pour un usage sans défaut de la visioconférence, la mise en place de dispositifs de captation et diffusion de l'image et du son de haute qualité, ainsi que l'établissement ou la bonne identification d'une assistance performante en matière d'usage et entretien de ces outils.

---

8. Cela peut prendre la forme de liens hypertextes standardisés générés automatiquement par la plateforme ou manuellement par l'utilisateur pour chaque référence faite à un contenu externe (e.g. écritures d'avocats, jurisprudence, pièces, ...).

9. Considérant l'obligation de ministère d'avocat devant une part substantielle de juridictions, la notion de justiciable fait ici référence à la partie comme un tout, incluant sa représentation. Le justiciable proprement dit devrait avoir a minima un plein accès en lecture de l'ensemble des éléments de la plateforme, mais serait possible d'envisager des restrictions en écriture, voire une réservation d'icelles à l'avocat.

10. On pensera ici par exemple à des documents dont la confidentialité élevée (e.g. classés très secret défense) pourrait impliquer l'interdiction légale de reproduction et diffusion de ceux-ci.

Nous recommandons pour la visioconférence de ne pas s'enfermer dans une logique de développement de technologies propriétaires ou *ad hoc*, mais au contraire de recourir quand cela est possible à des prestataires reconnus aux outils massivement utilisés[11], avec une attention particulière portée sur la cybersécurité et la confidentialité des échanges.

D'un point de vue procédural, l'utilisation de l'outil numérique pendant la phase d'instruction du dossier présente l'intérêt de faciliter les échanges avec le tribunal et de dépasser les contraintes purement documentaires des échanges d'écritures et de pièces. Cette caractéristique pourrait permettre de mieux exploiter l'intérêt de la communication des dossiers de plaidoiries en amont de l'audience. Il pourrait, en effet, être envisagé de mettre en place un calendrier de préparation des plaidoiries par lequel le juge pourrait adresser aux conseils une liste de questions, ce qui rendrait le travail à l'audience plus efficace.

A l'audience de plaidoirie, le juge et les avocats auraient ainsi une connaissance du dossier partagée et approfondie, et pourraient en venir aux points qui font vraiment débat.

Proposition n° 5 : autoriser l'usage de moyens de présentation numériques

Nous recommandons de créer les conditions matérielles et procédurales autorisant l'usage au cours de l'audience de moyens de présentation numériques, incluant notamment la diffusion de présentations assistées par ordinateur et de contenus audio et vidéo en haute définition.

Proposition n° 6 : faciliter l'archivage de l'audience

Nous recommandons la saisie systématique de comptes-rendus d'audience exhaustifs, et de créer les conditions matérielles et procédurales autorisant l'usage au cours de l'audience d'outils de transcription de la parole en texte, afin notamment d'automatiser leur production.

Plus largement, pourrait être considérée une expérimentation d'outils visant à automatiser partiellement la rédaction des actes de procédure et jugements.

C - Accroître la transparence de la justice commerciale

Proposition n° 7 : publier et faciliter l'accès aux décisions de justice

Nous recommandons l'accélération du calendrier d'*open data* fixé pour les décisions du Tribunal de Commerce de Paris.

Ce processus pourrait s'accompagner d'une réflexion sur d'éventuels aménagements à apporter à l'obligation d'anonymisation du nom des juges au sein des décisions publiées.

Nous recommandons également la mise en place de partenariats entre juridictions et plateformes spécialisées dans la diffusion de l'information juridique, en prenant en compte les partenariats existants et en favorisant le recours à des acteurs locaux[12].

Proposition n° 8 : mettre à disposition du justiciable une information de qualité

Nous proposons d'allouer tout moyen nécessaire à la refonte et à l'enrichissement des sites Internet spécifiques des juridictions commerciales françaises et de toute institution liée, en commençant par le Tribunal de Commerce de Paris.

---

11. E.g. Zoom, Microsoft Teams.

12. Un exemple de cette démarche est le fait pour la Chambre Internationale de Commerce (ICC) d'avoir conclu des partenariats avec la legaltech française Jus Mundi, spécialisée dans la diffusion des décisions arbitrales à l'échelle mondiale.

L'objectif est ici celui d'un accès exhaustif à l'information officielle au service du justiciable[13]. Cela inclut notamment des informations relatives à l'organisation du Tribunal et de ses chambres, aux politiques et pratiques suivies en son sein pour la conduite des affaires et la publication de la liste des juges et de leur biographie résumée et homogène[14].

En vue d'un accès aisé au site par le justiciable, en particulier à destination de l'étranger, la question de sa visibilité dans les résultats des moteurs de recherche est un point central.

En vue d'éclairer le justiciable sur le champ de ses possibilités contentieuses et de favoriser le règlement négocié des litiges, il serait également souhaitable de proposer au public des documents d'orientation (« guidelines ») ainsi qu'un outil gratuit de simulation en vue de mieux évaluer les voies, délais et coûts associés aux différentes alternatives de règlement des conflits en fonction des caractéristiques précises du différend.

Un tel outil pouvant avoir des conséquences importantes sur les choix du justiciable, la solution retenue[15] devrait faire l'objet d'un paramétrage très fin, d'une mise à jour très suivie de ses variables et d'une attention particulière à la question des biais de conception.

D - Accroître la visibilité de la place juridique parisienne

Proposition n° 9 : créer un outil de communication efficace à destination des justiciables étrangers

Nous recommandons la création d'un site Internet unique pour l'ensemble de la place juridique parisienne[16], intégrant idéalement automatiquement les contenus des sites spécifiques des différentes juridictions et pointant vers eux. Ce site, vitrine internationale de la place juridique parisienne[17], permettrait entre autres une puissante optimisation SEO[18] de la place dans son ensemble.

Proposition n° 10 : traduire les outils et contenus dans la langue des justiciables étrangers

Nous recommandons de traduire l'intégralité des outils et contenus diffusés et utilisés par les juridictions commerciales parisiennes dans des langues autres que le Français. Une traduction parfaite et exhaustive en anglais constitue évidemment le minimum vital.

---

13. Une telle démarche ne saurait se soustraire à un nécessaire travail d'analyse-inspiration-dépassement du modèle des sites construits par des institutions concurrentes, comme la London Court of International Arbitration et le Singapore International Arbitration Centre.

14. Ce dernier point est légitimé par le fait que les juges consulaires étant bénévoles et issus du monde de l'entreprise, leur personne peut être sujette à un certain degré de suspicion par le justiciable qu'il s'agit de lever.

15. Cette solution pourrait être développée de façon ad hoc ou bien recourir à des prestataires extérieurs préexistants. Par exemple, existent déjà des outils semblant aller dans la bonne direction, comme le Dispute Resolution Comparison Tool (DiReCT) développé par le Fördervereins Round Table Mediation & Konfliktmanagement (RTMKM) : [https://www.rtmkm.de/en/home/direct/].

16. Paris Place de Droit se propose d'héberger un tel site si cela s'avérait nécessaire.

17. L'idée est ici de dépasser les tentatives similaires réalisées par d'autres grandes places, comme l'Irlande (cf. [https://www.irelandforlaw.com/about-us]).

18. De l'Anglais Search Engine Optimization, signifiant l'ensemble des actions et outils employés aux fins d'optimiser la présence d'un site internet au sein des résultats de recherche des principaux moteurs de recherche. Les moteurs de recherche utilisant souvent des algorithmes de type PageRank donnant une grande importance aux relations entre sites web, la maximisation de ces liens hypertextes entre sites de la place et au sein d'un grand site « ombrelle » est un outil très efficace.

Il serait également souhaitable de proposer une traduction dans les langues étrangères les plus utilisées en France ou des pays ciblés pour l'attraction de certains de leurs contentieux en France (e.g. allemand, arabe, chinois, espagnol, hindi, portugais, russe)[19]. Il pourrait également être envisagé de traduire les textes en japonais, turc et coréen.

Une telle solution peut apparaître coûteuse, mais des outils permettent d'ores et déjà d'automatiser très largement le travail en divisant fortement ses coûts[20].

Proposition n° 11 : mener une campagne de marketing internationale centrée sur l'efficience issue de la numérisation des juridictions commerciales parisiennes

Une fois réalisée la mue numérique de la justice commerciale parisienne, nous suggérons de mener une campagne de marketing internationale sur le thème de la modernité et de l'efficience des juridictions parisiennes, avec un budget suffisant pour passer au-dessus du bruit.

E - Accéder à une « normalité dans l'usage » des outils numériques par un travail sur la culture des agents

Proposition n° 12 : accroître la connaissance des praticiens et justiciables en matière d'outils numériques

Nous recommandons d'organiser au sein du Tribunal de Commerce de Paris des sessions de formation et sensibilisation aux outils numériques de la justice ouvertes à toute personne intéressée. Ces sessions, qui pourraient être animées gratuitement par des acteurs de la numérisation de la justice[21] et en lien avec le greffe du Tribunal de Commerce de Paris, auraient toutefois pour cible prioritaire les praticiens du droit, en particulier les associés des cabinets d'avocats et managers intermédiaires des plus grands cabinets, ainsi que des publics de praticiens d'âges variés.

Ces sessions, dispensées prioritairement via des dispositifs de formation en ligne, mais aussi potentiellement en présentiel, auraient pour but premier la compréhension du fonctionnement et la prise en main des outils numériques mis au service de la justice, pour but deuxième le développement d'un esprit critique face aux outils – en faisant par exemple comprendre aux avocats les gains attendus de la numérisation, pour but troisième la mise en relation de praticiens intéressés par la numérisation en vue de créer un réseau de « pionniers », mais aussi de praticiens de différentes générations et spécialités afin de diffuser l'innovation aussi largement que possible.

Proposition n° 13 : disposer de démonstrateurs technologiques et managériaux

Nous recommandons de faire du Tribunal de Commerce de Paris le terrain d'expérimentation par défaut de l'ensemble des projets liés à la numérisation de la justice commerciale (voire civile) française.

---

19. Ces langues correspondent aux langues les plus parlées du monde, mais aussi aux langues dominantes des pays voisins de la France, dont il serait ainsi plus aisé de capter les parts de marché.

20. E.g. DeepL, traducteur fort performant.

21. A l'instar des formations réalisées auprès des juges du Tribunal de commerce de Paris pour l'utilisation de la solution Lexis360 Intelligence.

Nous suggérons par exemple de réaliser un test jurimétrique au sein dudit Tribunal au sujet de la qualité et de la cohérence de certaines décisions relativement aux arrêts de la Cour de Cassation[22].

De façon plus exploratoire, le Tribunal de Commerce de Paris, son Greffe et certaines *legaltechs* pourraient sélectionner ensemble des chambres pilotes aux fins de tests d'outils de rédaction automatisée des actes de procédure et décisions utilisant le *machine learning*.

La mise en place de ces projets pilotes devrait systématiquement être faite avec un accompagnement des fournisseurs de technologie en vue de maximiser les transferts de compétences vers les utilisateurs finaux.

F - Impulser une dynamique collective en dépassant les intérêts individuels

Proposition n° 14 : créer les conditions d'une plus grande centralisation et coordination collective au sein de la place juridique parisienne

Nous recommandons la mise en place pérenne d'un unique cercle de réflexion pleinement représentatif des parties prenantes de la place de droit parisienne, apte à refléter fidèlement les intérêts et la volonté des acteurs de ladite place auprès des pouvoirs publics, à conduire une réflexion collective de qualité et à mener des actions concrètes dans le sens de l'intérêt de tous. Paris Place de Droit semble une organisation tout à fait adaptée pour incarner ce rôle.

Nous encourageons également la conclusion de partenariats technologiques entre acteurs (e.g. mutualisation de certains outils à l'échelle de la place, travail de long terme entre organisations).

Proposition n° 15 : soumettre les intérêts individuels à l'intérêt général

Nous suggérons d'examiner et travailler avec les avocats mandataires au Tribunal Commercial de Paris l'évolution de leur rôle dans le cadre de la généralisation du tribunal digital. Notamment, un certain nombre de leurs missions actuelles, rendues caduques par la numérisation, pourraient être utilement remplacées par des travaux de conseil et accompagnement en matière de numérisation et services associés.

Une deuxième mesure pertinente en ce sens réside dans une mise à jour du barème des frais de justice commerciale. Nous proposons à cet effet deux principales pistes d'évolution.

Tout d'abord, l'augmentation du barème des frais de justice commerciale permettrait de dégager des ressources pouvant être utilement affectées à l'investissement technologique et humain des tribunaux de commerce ; cette augmentation devrait demeurer mesurée pour que lesdits frais de justice demeurent suffisamment faibles pour être compatibles avec le principe de gratuité de la justice, et significativement inférieurs donc compétitifs relativement aux autres places de droit.

Ensuite, le barème des frais de justice devrait être davantage personnalisé, dans le cadre d'un réglage fin, en étant proportionné entre autres au montant des réclamations et à la taille économique des parties, mais aussi aux coûts de la procédure liés au comportement des parties, avec un éventuel rabais sur les frais de justice en cas de transaction en cours de procédure. Dans le même sens, on pourrait également imaginer un système de tarification tel que les frais pourraient être proportionnels au volume de données transmis au Tribunal de Commerce.

22. La présente proposition est déjà étayée par la volonté privée : par exemple, l'entreprise Case Law Analytics a proposé d'effectuer un tel test gratuitement et en collaboration avec les juges consulaires intéressés.

Chapitre premier

Diagnostic stratégique : à la recherche des variables-clés sur lesquelles agir pour favoriser la numérisation de la justice commerciale française

Dans un aphorisme célèbre, Paul Valéry appelait à « [mettre] en commun ce que nous avons de meilleur et [s'enrichir] de nos mutuelles différences ». C'est précisément à cette tâche de *best practices* que nous nous sommes ici attelés, en cherchant à saisir les différences actuelles entre la place juridique parisienne et ses principales concurrentes en matière de numérisation de la justice commerciale (section première), pour en tirer des meilleures pratiques et distinguer les axes prioritaires d'amélioration de la place parisienne (section deuxième).

Section première : Positionnement de la place juridique commerciale française par rapport à ses principales concurrentes

Notre dispositif de recherche a eu pour vocation de détecter les variations de situation permettant d'expliquer les différences de performances des différents pays en matière de numérisation de la justice commerciale, en concentrant la comparaison internationale sur le cas français. Ledit dispositif a donc été logiquement basé sur une approche empirique, alliant analyse documentaire et entretiens avec des parties prenantes pertinentes pour chaque place de droit.

De ce point de vue, notre démarche se veut complémentaire d'autres travaux à l'image du tableau de bord 2021 de la justice dans l'UE établi par la Commission européenne[23]. Ce tableau de bord pointe de sérieuses faiblesses de la France en matière de numérisation de la justice, que ce soit en matière de numérisation des procédures, d'utilisation des outils numériques, d'accès en ligne aux tribunaux ou encore d'accès aux décisions judiciaires.

Au moment de réaliser nos investigations sur la justice commerciale, Il apparait utile de souligner que dans le cadre de ce tableau de bord, la France dispose de règles de procédure insuffisamment adaptées au numérique en matière civile et commerciale, notamment, ce qui la place en 21e position parmi les 27 États-membres sur le critère « règles de procédure permettant le numérique dans les juridictions civiles/commerciales, administratives et pénales ». Est pointée en particulier dans cette matière l'absence de :

- ❏ recevabilité des moyens de preuves déposés sous forme numérique exclusivement ;
- ❏ possibilité de recourir à un interprète à distance ;
- ❏ possibilité d'entendre des experts par voie électronique.

De même, l'utilisation du numérique par les tribunaux et les parquets reste encore faible (20e sur 27) pour ce qui concerne l'utilisation de registres distribués, l'utilisation d'applications d'intelligence artificielle dans les activités clés, l'attribution électronique des affaires, l'utilisation des technologies de communication à distance, en particulier la visio-conférence, le travail à distance de manière sécurisée pour les agents ou les magistrats, l'utilisation d'un système numérique pour gérer les affaires. La communication par voie électronique des tribunaux avec les auxiliaires de justice (huissiers, notaires, avocats).

23. Commission Européenne, Tableau de bord 2021 de la justice dans l'UE: les outils numériques aident les tribunaux et les ministères publics à surmonter les difficultés posées par la COVID-19, 8 juillet 2021, [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/ip_21_3523] ; et op. cit. Communication de la commission au Parlement européen, au Conseil, à la Banque centrale européenne, au Comité économique et social européen et au comité des régions, « Tableau de bord 2021 de la justice dans l'UE », COM(2021) 389 final, juillet 2021, [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/tableau_de_bord_2021_de_la_justice_dans_lue.pdf].

La Commission constate également un retard en matière de :

- ❏ possibilité de paiement en ligne des droits de greffe ; disponibilité d'informations en ligne sur les droits de greffe ;
- ❏ faculté de signifier les documents officiels du tribunal par voie électronique aux justiciables (lorsque la procédure n'est pas engagée par eux-mêmes) ;
- ❏ possibilité pour les justiciables d'accéder au fichier électronique de leurs affaires clôturées ;
- ❏ possibilité pour les justiciables d'accéder au fichier informatique de leurs affaires en cours ; mise à disposition d'un accusé de réception électronique justifiant la transmission de documents au tribunal ;
- ❏ possibilité de déposer une demande d'aide juridictionnelle en ligne ;
- ❏ possibilité d'entamer une procédure et de déposer une réclamation en ligne.

Le positionnement de la France n'est guère plus favorable en matière d'accès aux décisions judiciaires (22e sur 27 en matière d'accès en ligne aux décisions civiles, commerciales, administratives et pénales), même s'il est légèrement meilleur pour la qualité des fichiers produits, en particulier leur lisibilité par une machine, permettant de faire fonctionner des algorithmes et d'utiliser de l'intelligence artificielle grâce, notamment, aux métadonnées présentes dans les fichiers des décisions.

Dans le prolongement de cet état des lieux européens, nos recherches visent à dégager un panorama des outils et pratiques des différentes places de droit en matière de numérisation de la justice commerciale, duquel nous cherchons à déduire les principaux écarts entre la place juridique parisienne et ses principales concurrentes. Ceux-ci peuvent être regroupés en plusieurs ensembles que sont les vecteurs de motivation de la numérisation (I), les outils utilisés (II), enfin leurs usages (III).

I - Des motivations de la numérisation : une exception à l'épreuve du marché

On constate une convergence de la place parisienne avec l'ensemble des autres places de droit en matière de causes économiques et pratiques (A) mais une divergence en matière de causes extra-économiques (B)

A - Un cas français typique en matière de motivations économiques et pratiques de la numérisation

On note une constance remarquable parmi les places étudiées de l'efficience comme motivation première (1), et du Covid-19 comme catalyseur (2)

1) L'efficience comme motivation première partagée par tous les acteurs

Le premier constat est ici celui de l'unité des principales places de droit mondiales en matière de motivation de la numérisation : toutes recherchent l'efficience dans le traitement des contentieux commerciaux – entendue notamment comme économique et chronologique – et toutes sont conscientes du fait de la traversée d'une « *époque de disruption et d'incertitude* »[24] et du caractère « *critique* » de la technologie pour gagner des parts de marché[25].

Des différences locales apparaissent néanmoins dans les causes de cette recherche d'efficience et dans certaines de ses dimensions. Par exemple, les dynamiques concurrentielles intraplaces telles qu'existantes à New York ne sont que peu significatives pour expliquer les motivations des acteurs parisiens à la numérisation.

2) Le Covid 19 comme catalyseur universel de la numérisation

Le deuxième constat est que, comme pour toutes les places juridiques sondées[26], la numérisation de la place juridique parisienne a été considérablement catalysée par la pandémie de Covid-19. L'impossibilité globale d'origine sanitaire et légale de conduire des procédures classiques, c'est-à-dire en présentiel supposant parfois voyage international, a obligé à utiliser des outils de nature à permettre l'exercice à distance de la justice. Globalement, nombre de projets prévus de longue date sont ainsi arrivés à maturité, et le consensus des acteurs s'est partout exprimé dans le sens d'une continuité du service public de la justice grâce aux outils numériques.

Des différences ont toutefois existé entre les places de droit pour ce qui est de l'intensité de cette réponse. A Paris, l'action très performante du Greffe du Tribunal de Commerce a permis une mise en place des outils nécessaires parmi les plus rapides du monde.

Néanmoins, au-delà de ces causes communes de numérisation, certaines différences sont nettement perceptibles.

B - Des spécificités françaises en matière de causes extraéconomiques

En dehors des causes économiques, la volonté de numérisation d'une place juridique peut notamment trouver sa source dans une volonté exploratoire (1) et dans le désir de répondre à certaines conceptions culturelles (2)

1) Une faible volonté exploratoire de la part des acteurs français

Un vecteur majeur de numérisation se trouve dans la volonté exploratoire des acteurs en matière d'utilisation des outils numériques dans la justice commerciale. Celle-ci s'exprime notamment par des projets expérimentaux, et par la communication externe des acteurs.

Cette volonté est **nettement plus faible en France qu'ailleurs,** avec moins de dispositifs expérimentaux et autres projets pilotes qu'à l'étranger, mais aussi avec moins d'acteurs évo-

---

24. Singapore Ministry of Law, Technology and Innovation Roadmap Launched to Support Legal Industry in Adoption of LegalTech, 2 octobre 2020, [https://www.mlaw.gov.sg/news/press-releases/2020-10-02-technology-and-innovation-roadmap-launched-to-support-legal-industry-in-adoption-of-legaltech] où l'on trouve : "The TIR is aimed at law practices and in-house legal teams. It highlights key trends that industry players should be aware of in deciding how best to forge ahead amidst a time of disruption and uncertainty. It also provides practical tips on the types of solutions they can consider when planning their transformation journey."

25. Ibid. : "Technology plays a critical role in efforts to grow the legal industry in Singapore."

26. Y compris au niveau supranational (e.g. Village de la Justice, Nouvelles mesures pour accélérer la numérisation des systèmes judiciaires et stimuler la formation des professionnels de la justice, 28 décembre 2020, [https://www.village-justice.com/articles/systemes-judiciaires-nouveau-train-mesures-visant-accelerer-numerisation-des,37393.html]).

quant cette volonté comme centrale. On peut subodorer en cet endroit l'intensité des fondements culturels et des systèmes juridiques, avec une très grande propension à l'exploration de la part des acteurs asiatiques (notamment Chine et Singapour), une propension un peu moins importante de la part des places juridiques anglo-saxonnes et protestantes (e.g. New York, Amsterdam, Londres), enfin une propension nettement plus faible de la part des places latines comme Paris.

2) La culture comme un frein à la numérisation ?

La question culturelle ne saurait être sous-estimée en matière de numérisation, y compris dans ses motivations. Il est par exemple possible de trouver un lien étroit entre la volonté d'implémentation d'outils numériques visant à la transparence et des structures culturelles démocratiques et progressistes[27] (e.g. aux Etats-Unis, cette volonté est historiquement très forte et participe de l'identité constitutionnelle états-unienne).

Si la culture des territoires abritant les places juridiques peut varier, il est important de noter que les praticiens comme les justiciables de la justice commerciale internationale et leurs représentants sont souvent caractérisés par une forte empreinte de la *global culture*[28]*, en particulier de ses représentations néolibérales*[29]*, ce qui tend à « lisser » les écarts liés à la culture.*

Par ailleurs, les cultures sont des objets complexes offrant en particulier une quantité d'interactions et une intensité d'influence considérables sur l'ensemble des systèmes sociaux dont le système juridique[30]*, de même qu'en matière de rapport à la technologie, donc de son adoption*[31]*. Ces deux éléments rendent le discernement de certitudes difficiles en la matière.*

Néanmoins, on peut constater en France certaines spécificités culturelles particulièrement saillantes en matière de motivation de la numérisation. En premier lieu, la place juridique française accorde **une importance toute particulière à la question de l'efficacité juridique notamment via ses principes,** souvent présentés comme « garde-fous », ce qui peut constituer un frein à la numérisation. En second lieu, la place juridique française se distingue de tous les autres pays sondés par **une technophilie notoirement plus faible**, ce qui là encore est un frein significatif à des évolutions technologiques et procédurales dans le sens de la numérisation.

***

Nous constatons donc qu'en matière de motivations de la numérisation, la place juridique parisienne converge avec les autres à l'endroit de causes matérielles, mais diverge aujourd'hui[32] à l'endroit des causes extra économiques, avec notamment une plus faible volonté exploratoire et une culture française actuelle probablement moins compatible avec le progrès technique que celle des autres places.

---

27. Pozen David, Transparency's ideological drift, Yale Law Journal Vol.128, p.100, 2018 [https://www.yalelawjournal.org/pdf/Pozen_5xbpkxy6.pdf].

28. Mirrlees, Tanner. (2020), Global Culture, in Reimagining Communication: Meaning, p.117-133, juin 2020, [https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351007924-7/global-culture-tanner-mirrlees].

29. Stephen Metcalf, *Neoliberalism: the idea that swallowed the world*, The Guardian, 18 août 2017, [https://www.theguardian.com/news/2017/aug/18/neoliberalism-the-idea-that-changed-the-world].

30. Cf. travaux de Pierre Legrand, Lawrence Friedman et Gunther Teubner.

31. Lee Sang-Gun, Trimi Silvana, Kim Changsoo, The impact of cultural differences on technology adoption, Journal of World Business Vol. 48, pp. 20-29, 2013.

32. Cette précision a toute son importance car n'est en cet endroit point de fatalité, considérant la technophilie impressionnante de la France de la Renaissance au XXème siècle, et l'empreinte indélébile laissée par les innovations du pays au cours des quatre derniers siècles. La France fut un phare du progrès et aspire à rester leader en termes d'innovation.

Il s'agit désormais de s'intéresser aux disparités pouvant exister entre la place juridique parisienne et les autres en matière de nature des outils utilisés.

II - Des outils utilisés

Numériser la justice commerciale revient à s'intéresser à des modalités techniques d'un processus juridictionnel long et complexe, y compris du fait de l'intervention d'un nombre important de parties prenantes, tout cela étant inscrit dans un système de contraintes formé de normes et de dépendances au sentier[33] liées à une double réalité sociale et historique. Dans ces conditions, il est très aisé de comprendre que la palette des outils mobilisés et mobilisables aux fins de numérisation est extrêmement large.

Par conséquent, il s'agit pour bien saisir les enjeux de les distinguer selon un certain nombre de types. Plusieurs distinctions seraient ici possibles, mais notre étude nous porte à considérer que la façon la plus rationnelle pour cette présentation consiste à adopter une approche chronologique de la procédure, ses différentes étapes étant ensuite subdivisées en fonction de critères fonctionnels.

Ainsi, nous avons distingué les outils dont l'utilisation précède l'audience ou est transversale à l'ensemble de la procédure (A), les outils utilisés pendant l'audience (B), et les outils utilisés après l'audience (C)

Pour chacun de ces types d'outils, nous distinguerons la place juridique française de ses concurrentes d'un point de vue technique.

A - Outils dont l'utilisation précède l'audience ou est transversale à l'ensemble de la procédure : la place parisienne dans la moyenne

Ces outils tiennent notamment à la communication entre les parties prenantes à l'affaire et à la bonne administration de la procédure (1) ; on y trouve également les outils spécifiques à certaines parties prenantes permettant la maximisation de leur performance en matière de mise en état (2)

1) Outils de communication entre parties prenantes à l'affaire : une place parisienne sur le bon chemin malgré un manque de centralisation

Ces outils sont notamment de trois types : la signature électronique (a), les plateformes de gestion des dossiers (b) et les outils de communication propres aux avocats (c)

a) La signature électronique, socle encore imparfaitement abouti de la numérisation parisienne

En ce qu'elle permet d'assurer l'authentification[34] et l'horodatage des documents, donc la sécurité des échanges de données numériques, la signature électronique est le socle inévitable de toute stratégie crédible de numérisation.

En la matière, la France ne semble pas accuser de retard particulier : en matière normative, la reconnaissance de la signature électronique, acquise de longue date pour le droit commun et

33. David Paul, Clio and the Economics of QWERTY, The American Economic Review, Vol. 75, No. 2, Papers and Proceedings of the Ninety-Seventh Annual Meeting of the American Economic Association, pp. 332-337, mai 1995, [http://links.jstor.org/sici?sici=0002-8282%28198505%2975%3A2%3C332%3ACATEOQ%3E2.0.CO%3B2-I].

34. Notamment du fait de sa propriété d'identification (preuve du lien effectif entre personne signataire et signature) et sa propriété d'intégrité (preuve de l'absence d'altération du document entre signature et consultation).

admise plus récemment pour la matière commerciale[35], n'est plus un obstacle. Dans la pratique, le 9 mars 2021 eut lieu la première signature électronique d'une injonction de payer par le Tribunal de Commerce, ce qui place la France légèrement en avance chronologiquement par rapport aux Pays-Bas[36]. Toutefois, contrairement à certaines places sondées comme Singapour ou Londres, il n'est pas encore possible de signer des décisions de toute nature avec un outil unique[37].

b) Plateformes de gestion des dossiers : la place juridique parisienne en bonne voie

Les plateformes de gestion des dossiers[38] ont vocation à la communication entre l'ensemble des parties prenantes au procès[39], de la saisie de la juridiction au rendu de la décision[40]. Par sa transversalité chronologique et thématique dans l'affaire, par sa position centrale dans les interactions des parties prenantes et par la quantité importante de documents potentiellement confidentiels échangés, cet outil constitue fort logiquement le cœur de toute stratégie de numérisation juridictionnelle.

En la matière, la place parisienne dispose pour l'heure grâce au Greffe du Tribunal de Commerce d'une solution de rang mondial.

Toutefois, cette position est fragile principalement pour deux raisons : d'une part, cette solution est basée sur une multiplicité d'outils (e.g. Tribunal Digital, Bureau Electronique du Juge, Portail des Juges) développés par des prestataires différents, générant des inefficiences[41] dues notamment aux pertes de temps et aux incompatibilités. D'autre part, la concurrence (e.g. Amsterdam, Londres) développe actuellement des plateformes davantage unifiées préfigurant l'avenir de la justice commerciale numérisée, et de nature à rendre obsolète le système français actuel.

Outre la question de son insuffisante centralisation, la solution française est également imparfaite du fait de son absence de standardisation des données et métadonnées des fichiers échangés, et de l'impossibilité actuelle pour chaque partie prenante d'avoir accès de façon simple à l'ensemble des informations relatives aux procédures lui étant liées, ou pour le Greffe d'accéder à l'ensemble des données de la plateforme aux fins notamment de suivi et amélioration de la performance du système.

c) Outils de communication propres aux avocats : une exception française d'utilité limitée

Il est essentiel pour les avocats de disposer de l'ensemble de l'éventail des outils de communication sécurisés de type Business-to-Business (B2B)[42], Business-to-Employee (B2E)[43] et Busi-

35. Droit européen : Directive 1999/93/CE, Règlement UE n°910/2014 du 23 juillet 2014 sur l'identification électronique (eIDAS) ; droit français : Loi n°2000-230 du 13 mars 2000 portant adaptation du droit de la preuve aux technologies de l'information et relative à la signature électronique, Décret n° 2019-1118 du 31 octobre 2019 relatif à la dématérialisation des registres, des procès-verbaux et des décisions des sociétés et des registres comptables de certains commerçants.

36. La Netherlands Commercial Court ne l'envisage pleinement opérationnelle qu'à partir de 2023.

37. Le Tribunal de Commerce et son Greffe y travaillent actuellement dans une « démarche pragmatique ».

38. Aussi appelées "online case management platforms", "electronic case-filing systems", "file transfer portals".

39. On pense ici notamment aux figures du juge, de la partie et de la représentation de celle-ci, et plus largement à toute partie intéressée au procès (e.g. Greffe, expert, etc...).

40. Les échanges en question devraient notamment inclure la saisine de la juridiction, le chargement des écritures et pièces, la consultation de l'état de la procédure par l'ensemble des parties prenantes à celle-ci et la notification des décisions de la juridiction.

41. i.e. des coûts inutiles.

42. On pense ici notamment aux communications entre avocats de cabinets différents.

43. On pense ici notamment à des solutions de coffre-fort électronique à destination des membres d'un cabinet.

ness-to-Consumer (B2C)[44]. En France, ces fonctions sont assurées par le Réseau Privé Virtuel des Avocats (RPVA) et le Réseau Privé Virtuel Justice (RPVJ).

Ce système distingue fortement la France des autres places de droit, non seulement par l'absence d'équivalent à l'étranger, mais aussi par des interrogations récurrentes à propos de ses performances malgré ses dernières mises à jour (RPVA v2). Surtout, dans le contexte de plateformisation du contentieux commercial international tel qu'évoqué en supra et conduisant à unifier les communications des parties prenantes au procès, un tel service semble constituer le doublon de ce qu'est appelé à devenir le Tribunal Digital. De ce fait, mis à part peut-être une raison tenant au surcroît de résilience apporté par une redondance des systèmes de communication de la place juridique, peu d'arguments semblent aller dans le sens d'un tel dédoublement des outils. La solution passe sur ce point par une concertation/coordination accrue entre les acteurs.

2) Outils de maximisation de la performance dans la mise en état : la France entre excellence jurimétrique et retard en matière de preuve numérique

La mise en état suppose la réunion d'autant d'informations que nécessaire par les parties et par le juge. A cette fin, deux principaux vecteurs de numérisation existent, lesquels se trouvent dans la e-discovery (a) et la jurimétrie (b)

a) *E-discovery* : un retard relatif de la place juridique parisienne face aux juridictions *de common law*

A l'heure d'une numérisation hégémonique de l'information, la matérialité de la preuve documentaire, ou littérale, tend à disparaître. Facilitant grandement la dissimulation, l'altération ou la destruction de la preuve, cette tendance constitue un défi majeur pour le praticien cherchant à prouver. Cela suppose des aménagements techniques et procéduraux particuliers.

La comparaison des systèmes n'est ici pas chose tout à fait aisée dans la mesure où les mécanismes procéduraux de *common law* sont très différents de ceux du droit civil. Néanmoins, le droit français dispose avec les mesures d'instruction *in futurum* d'un mécanisme similaire à celui de la *discovery* pouvant être intensifié dans son usage face aux enjeux numériques.

D'un point de vue plus technique, la France semble accuser un certain retard en la matière, notamment sur les Etats-Unis, où la procédure de *e-discovery* s'impose désormais comme une norme. Le barreau de New York[45] a ainsi proposé dès 2011 un ensemble de bonnes pratiques en la matière, avec des recommandations concrètes d'outils et usages des outils[46]. Notons que la *e-discovery* suppose également la signature électronique comme préalable à son fonctionnement.

b) Jurimétrie : une excellence française à valoriser

La numérisation du droit et un certain degré de transparence des pratiques emportent l'opportunité d'analyses quantitatives de nature à éclairer le comportement du juge comme de l'avocat dans un souci de cohérence et de valorisation de l'activité des juridictions. Ce qui est vrai d'une manière générale, l'est particulièrement dans le domaine de la justice commerciale ou les agents économiques ont un impérieux besoin de sécurité juridique.

---

44. On pense ici notamment à des solutions d'échange de documents entre avocat et client, avocat et juge.

45. New York State Bar Association (NYSBA).

46. NYSBA, Report of the E-Discovery Committee of the Commercial and Federal Litigation Section of the New York State Bar Association Best Practices In E-Discovery In New York State and Federal Courts, July 2011 [https://nysba.org/app/uploads/2020/02/ediscoveryFinalGuidelines.pdf].

Grâce au dynamisme de son écosystème dans le domaine de la technologie appliquée au droit (*legaltechs*) incluant des jeunes pousses (*startups*) et de grands éditeurs juridiques internationaux, la place juridique parisienne apparaît disposer d'un avantage significatif sur la plupart de ses concurrentes en matière technologique. Cette avance est toutefois fragile du fait des progrès rapides observés dans d'autres places, notamment à Singapour. Cet avantage est également tributaire des choix institutionnels en matière d'open data des décisions de justice qui imposent de sécuriser les conditions de collecte et de traitement de ces données.

B - Outils utilisés pendant l'audience : un retard notamment matériel

La question de l'audience est en apparence plus simple que la précédente. Il s'agit en effet de remplir principalement trois missions : la communication effective de l'ensemble des parties prenantes pertinentes, la richesse des présentations des parties et la qualité de l'archivage de l'audience.

La satisfaction de ces trois missions peut être optimisée par la numérisation, via respectivement la vidéoconférence (1), les outils de présentation des parties (2), et les outils d'archivage de l'audience (3)

1) Vidéoconférence : un retard matériel, le risque des solutions nationales

La vidéoconférence constitue l'une des manifestations les plus visibles de la numérisation de la justice commerciale, ainsi qu'une source d'efficience majeure pour ladite justice.

Elle suppose toutefois l'établissement d'un canal de communication capacitaire, réactif et sécurisé entre deux lieux potentiellement très éloignés. L'enjeu se trouve donc dans les infrastructures réseau (a), les matériels de visioconférence (b), et les logiciels associés (c)

a) Infrastructures réseau : un préoccupant retard français

S'il est un fait établi que la France ne constitue pas un acteur de premier plan en matière d'innovation et de déploiement des réseaux Internet[47], celle-ci a considérablement progressé ces dernières années en matière de déploiement des réseaux fixes à haut débit[48]. Néanmoins, deux grands points noirs demeurent que sont le déploiement des réseaux mobile à haut débit[49] et le raccordement spécifique des acteurs du droit au réseau de fibre optique[50].

b) Matériels de visioconférence : le défi de la pérennisation

L'épidémie de Covid-19 a permis à la France de fortement rattraper son retard vis-à-vis des autres places juridiques en matière de matériel de visioconférence. Néanmoins, si les solutions matérielles mises en place durant la crise du Covid-19 se sont avérées satisfaisantes dans l'urgence, la question de la pérennité de ces solutions impose une montée en gamme en matière de qualité des équipements audiovisuels et de robustesse de l'infrastructure réseau. Les places concurrentes ayant déjà entrepris pour la plupart cette montée en gamme, Paris pour rester au contact ne peut se permettre l'économie d'un investissement ambitieux dans ce type de systèmes, ce qui suppose notamment la mise en place rapide de caméras, microphones et écrans de haute qualité.

---

47. A notre connaissance, la France ne compte aucune entreprise de dimension ne serait-ce que régionale en matière d'infrastructures réseau, et n'a pas fait émerger de champion en vue du développement de la 6G.

48. La France, toujours un peu en retrait en matière de débits médians, a rejoint le peloton de tête mondial en matière de débits moyens, comme en attestent les données agrégées par Speedtest en novembre 2021 [https://www.speedtest.net/global-index#mobile] et Statista en octobre 2021 [https://www.statista.com/statistics/896772/countries-fastest-average-fixed-broadband-internet-speeds/].

49. Ibid.

50. Cf. travaux de Village de la Justice en 2021 sur ce sujet.

c) Logiciels de visioconférence : une prestation parisienne satisfaisante mais exposée au piège des solutions nationales

Avec l'outil Tixeo, la France dispose d'une solution de conception nationale ayant permis de bien affronter fonctionnellement la crise du Covid-19[51] tout en assurant la sécurité des échanges[52]. Néanmoins, l'outil ne dispose pas de l'ergonomie des solutions commerciales grand public utilisées par les autres places de droit (e.g. Zoom à Singapour, Skype aux Pays-Bas), lesquelles ont été grandement raffinées et renforcées au cours de la crise, et offrant davantage de flexibilité que Tixeo tout en étant compatibles avec des solutions de sécurité satisfaisantes. Par ailleurs, ces solutions grand public, étant proposées à un spectre très large d'utilisateurs et évacuant les coûts liés au développement et à la maintenance d'un système *ad hoc*, peuvent apparaître comme plus efficientes économiquement.

2) Outils de présentation des parties : un retard uniquement matériel

Les outils de présentation numériques permettent d'enrichir fortement le propos des parties tout en maximisant le flux d'information transmise lors de l'audience, et d'ainsi optimiser à la fois l'efficacité et l'efficience de cette phase.

Ces outils sont à la fois matériels (a) et logiciels (b)

a) Matériels de présentation des parties : un retard en matière d'outils de diffusion audiovisuels qualitatifs et pérennes

Comme évoqué en supra, la France accuse un retard en matière d'équipement de ses salles d'audience en outils de diffusion audiovisuels qualitatifs et pérennes. A contrario, la *Netherlands Commercial Court* dispose par exemple dans chacune de ses salles d'audience de grands écrans pouvant être utilisés par les parties.

b) Logiciels de présentation

Nos entretiens n'ont montré aucune différence notable entre places de droit sur les logiciels utilisés ou utilisables par les parties dans le cadre de l'audience. Néanmoins, pour s'assurer que cela ne constitue jamais un désavantage, Paris gagnerait à rendre possible l'usage de tout logiciel et la diffusion de tout contenu par les parties.

C - Outils utilisés après l'audience : une avance dans le traitement, un retard dans la diffusion

Il s'agit après l'audience de donner effet utile à l'information émise par la juridiction commerciale. Les destinataires de cette information sont notamment le citoyen et le justiciable futur, mais aussi le consommateur et le monde des affaires.

Ces informations, consultées directement ou via le filtre des outils jurimétriques, supposent néanmoins toutes des outils destinés à leur traitement avant publication (1) et à leur diffusion (2)

51. Opérationnel au 1er avril 2020, le système a permis de procéder à plus de 700 audiences dématérialisées pendant les confinements.

52. Le système Tixeo a été qualifié par l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) en octobre 2021 : [https://www.ssi.gouv.fr/uploads/2021_2596_np.pdf].

1) Outils de traitement de l'information avant publication : un avantage comparatif naissant de la place parisienne

Ces outils ont notamment pour office l'extraction automatisée d'informations (a) et l'occultation des décisions de justice (b)

a) Outils d'extraction automatisée d'informations : une légère avance française à renforcer

A l'échelle mondiale, la pratique demeure encore largement artisanale, en étant le plus souvent effectuée manuellement par les greffes ou leur équivalent, même si certaines places ont mis en place des procédures visant à considérablement faciliter celle-ci. Par exemple, aux Etats-Unis, la plateformisation s'accompagne de l'obligation pour les avocats d'une mise en forme standardisée de leurs documents, incluant notamment un travail conséquent de création de liens hypertexte pour chaque entité juridique citée (e.g. norme, document, etc...).

La France dispose en cet endroit d'un atout considérable avec son écosystème *legaltech*, avec des acteurs[53] dont les travaux de reconnaissance optique de caractères ont pour objectif de faciliter grandement l'automatisation du processus, ouvrant la porte à un surcroît massif d'efficience par rapport au système états-unien précité. Cette extraction d'information automatisée représente pour la France l'opportunité de création d'un cercle vertueux de collecte et exploitation des données, utile pour de nombreuses parties prenantes, comme en attestent le développement des *legaltechs* en la matière.

b) Outils d'occultation des décisions de justice : l'opportunité d'un avantage parisien

L'occultation des décisions de justice, que le droit positif français impose en principe[54], est là encore très largement artisanale à l'échelle mondiale, ce qui conduit à d'inévitables débats à propos de la transparence des décisions de justice, incluse dans la démarche dite de données ouvertes (« *open data* ») appliquée au droit. On notera les évolutions récentes liées au fait que les données de la Cour de cassation sont désormais en ligne et qu'il y a un site public pour accéder à ces données. Le décret sur l'anonymisation prévoit que le nom des juges pourra être publié avec la décision, sauf raison spécifique nécessitant l'omission sur approbation du Président de la juridiction concernée[55].

Sur ce thème, la France bénéficie des technologies évoquées ci-dessus, que de nouvelles solutions vont bientôt venir étayer. En effet, un algorithme d'anonymisation est supposé être mis en place dès 2022 par la Cour de Cassation. Ainsi, la France est ici à la frontière technologique, mais ses outils, encore fort jeunes ou en développement, sont encore loin d'une utilisation massive.

---

53. Comme Predictice, https://predictice.com/fr, notamment.

54. Imposée notamment en matière d'« éléments d'identification des personnes physiques, parties ou tiers ou bien encore magistrats ou membres de greffe, en cas d'atteinte à leur vie privée ou leur sécurité » par le décret n°2020-797 du 29 juin 2020 relatif à la mise à la disposition du public des décisions des juridictions judiciaires et administratives.

55. Depuis le décret du 29 juillet 2020, le Code de l'organisation judicaire précise en son article R. 111-12. « Dans le cas où, malgré l'occultation des nom et prénoms prévue par le deuxième alinéa de l'article L. 111-13, la mise à disposition de la décision est de nature à porter atteinte à la sécurité ou au respect de la vie privée des personnes physiques mentionnées au jugement ou de leur entourage, la décision d'occulter tout autre élément d'identification est prise par le président de la formation de jugement ou le magistrat ayant rendu la décision en cause lorsque l'occultation concerne une partie ou un tiers. Lorsque l'occultation concerne un magistrat ou un membre du greffe, la décision est prise par le président de la juridiction concernée ».

2) Diffusion de l'information

La diffusion de l'information issue de la procédure commerciale suppose l'existence de plateformes de diffusion via Internet. Celles-ci peuvent être publiques (a) ou privées (b)

a) Plateformes de diffusion publiques : un déploiement français à la lenteur risquée

Les plateformes de diffusion publiques françaises sont appelées à se mettre en place au cours des années 2022 à 2024. Néanmoins, l'arrêté du 28 avril 2021[56] a déterminé un calendrier de déploiement de l'*open data* des décisions de justice servant en dernier le contentieux des tribunaux de commerce. Cela ne poserait guère de problème concurrentiel si les places étrangères ne disposaient pas pour l'heure non plus de plateformes de diffusion publiques de référence. Or, New York dispose déjà d'une plateforme très performante nommée *Public Access to Court Electronic Records* (PACER), laquelle est toutefois payante, à envisager en conjugaison avec eTrack, plateforme permettant de suivre gratuitement les affaires en cours ; Amsterdam et Singapour ont également mis en place des outils de diffusion publics, mais ceux-ci ne portent pour l'heure que sur une fraction réduite de l'ensemble des décisions (e.g. Amsterdam), lesquelles ne portent d'ailleurs pas toujours leurs motivations (e.g. Singapour).

Ainsi, bien qu'ayant pris un bon départ en termes d'ouverture de ses données[57], la place parisienne peut être considérée en retard sur New York, et la « perte de temps volontaire » instituée par l'arrêté susnommé pourrait constituer une perte de chance dans la création d'un avantage concurrentiel.

Par conséquent, pour optimiser le temps à sa disposition d'ici 2024, le Tribunal de Commerce de Paris envisage de travailler sur l'open data des décisions de justice de sa juridiction dès 2022, ce qui permettrait de disposer de capacités opérationnelles qualitatives dès l'ouverture normative de la diffusion.

b) Plateformes de diffusion privées

Face à l'absence de plateformes de diffusion publiques ont essaimé nombre de plateformes privées.

D'abord développées sous l'impulsion des grands éditeurs juridiques[58], le nombre de bases de données s'est multiplié et agrandi du fait de l'émergence de *startups*[59]. Le même phénomène ayant été observé aux Etats-Unis, notamment avec Justia et Findlaw. Notons aussi l'émergence très récente de plateformes privées sans but lucratif, comme openlegaldata.io (Allemagne) ou BAILII (Royaume-Uni), qui pourraient à terme occuper une place déterminante au sein des acteurs de la diffusion du droit[60].

Dans ce paysage privé, la France semble avoir des atouts avec ses *legaltechs* et sa base de référence des décisions du droit français, mais ne semble pour l'heure pas disposer de structures non-lucratives de taille suffisante pour être significatives.

***

56. Pris en application de l'article 9 du décret n° 2020-797 du 29 juin 2020 relatif à la mise à la disposition du public des décisions des juridictions judiciaires et administratives.

57. Data.europa.eu, Open Data in Europe 2021, [https://data.europa.eu/en/dashboard/2021].

58. Dalloz, LexisNexis, Wolters Kluwer, notamment.

59. CaseLaw Analytics, Doctrine.fr, Jus Mundi, Predictice notamment.

60. Cela est d'ailleurs déjà le cas au Royaume-Uni pour BAILII, aux côtés d'organisation particulièrement idiosyncratiques et anciennes du droit britannique, comme AccessToLaw, émergence de l'une des corporations légales anglaises (on parle alors de Inns of Court, en l'espèce de la Honourable Society of the Inner Temple).

De ce qui précède, **nous pouvons conclure que la France ne se distingue pas particulièrement de la concurrence par la nature des outils utilisés**. Même si des écarts négatifs significatifs existent entre la place parisienne et les autres à l'endroit de la dimension matérielle de l'équipement numérique, et que la place ne dispose pas d'avantage comparatif particulier à l'exception de certaines dimensions de la jurimétrie, **le cœur du sujet semble davantage se trouver dans l'usage des outils numériques par les différentes parties prenantes.**

III - De l'usage des outils : un retard français manifeste

Notre enquête nous a permis une investigation approfondie de l'usage relatif des outils par les acteurs. Il est évident que la pandémie de Covid-19 a grandement contribué à l'adoption des outils par les acteurs, c'est pourquoi nous entendons ici présenter les écarts en matière d'utilisation des outils, en essayant de neutraliser cette variable et en reprenant le plan du paragraphe précédent.

A - Outils dont l'utilisation précède l'audience ou est transversale à l'ensemble de la procédure : la place parisienne dans la moyenne

Ces outils tiennent notamment à la communication entre les parties prenantes à l'affaire et à la bonne administration de la procédure (1) ; on y trouve également les outils spécifiques à certaines parties prenantes permettant la maximisation de leur performance en matière de mise en état (2)

1) Outils de communication entre parties prenantes à l'affaire

Ces outils sont notamment de trois types : la signature électronique (a), les plateformes de gestion des dossiers (b) et les outils de communication propres aux avocats (c)

a) Signature électronique :

La place parisienne, certes encore limitée par certaines contraintes techniques évoquées en supra et par la jeunesse de l'ouverture de la signature électronique dans son contentieux commercial, est loin d'utiliser la signature électronique au bout de son potentiel, relativement à certaines autres places considérées. Néanmoins, la combinaison de la croissance très satisfaisante de son usage et des travaux pragmatiques et efficaces du Greffe du Tribunal de Commerce sur la question laisse à penser que cet écart n'est que conjoncturel.

b) Plateformes de gestion des dossiers

Les plateformes proposées par la place parisienne sont de plus en plus utilisées par les parties prenantes. Par exemple, plus de 200 000 dirigeants ont activé leur identité numérique ouverte en octobre 2018 au niveau national, et de nombreux sites frauduleux tentant de singer les outils du Greffe démontrent de façon originale l'utilité des solutions proposées. Par ailleurs, on note qu'il y a un cœur d'utilisateurs utilisant les outils avec continuité, ce qui est un bon indicateur de leur qualité.

Cette croissance ne saurait toutefois dissimuler des niveaux d'utilisation[61] demeurant faibles par rapport aux pratiques étrangères (e.g. à New York et Singapour, l'adoption est nettement plus forte).

61. De l'ordre de seulement 2 % du flux annuel en 2021, avec environ 600 saisines et 5 à 10 % des injonctions de payer sous forme électronique.

c) Outils de communication propres aux avocats

Le RPVA est en place depuis désormais deux décennies, et pourtant nombre d'avocats sont encore récalcitrants à son usage, utilisant plutôt les protocoles mail, nettement moins sécurisés, voire le courrier postal. Les qualités déficientes de l'outil ne semblent pas les seules en cause.

2) Outils de maximisation de la performance dans la mise en état

La mise en état suppose la réunion d'autant d'informations que nécessaire par les parties et par le juge. A cette fin, deux principaux vecteurs de numérisation existent, lesquels se trouvent dans la e-discovery (a) et la jurimétrie (b)

a) *E-discovery*

Les outils de *e-discovery* ne sont encore que peu utilisés en France, même si on note une très forte disparité intergénérationnelle dans l'usage des sources en ligne.

b) Jurimétrie

Malgré un consensus sur l'intérêt potentiel de ces technologies, l'utilisation de la jurimétrie est encore très faible partout dans le monde. Toutefois, la présence des entreprises de la *legaltech* auprès des praticiens français, via accompagnement technique et formations, échanges et retours d'expérience, a permis de développer un premier noyau d'utilisateurs et une compétence technique sur lesquels pourraient ensuite venir se greffer les suivants lorsque ces technologies seront plus matures.

B - Outils utilisés pendant l'audience : un retard notamment matériel

La question de l'audience est en apparence plus simple que la précédente. Il s'agit en effet de remplir principalement trois missions : la communication effective de l'ensemble des parties prenantes pertinentes, la richesse des présentations des parties et la qualité de l'archivage de l'audience.

La satisfaction de ces trois missions peut être optimisée par la numérisation, via respectivement la vidéoconférence (1), les outils de présentation des parties (2), et les outils d'archivage de l'audience (3)

1) Vidéoconférence

La vidéoconférence constitue l'une des manifestations les plus visibles de la numérisation de la justice commerciale, ainsi qu'une source d'efficience majeure.

Elle suppose toutefois l'établissement d'un canal de communication capacitaire, réactif et sécurisé entre deux lieux potentiellement très éloignés. L'enjeu se trouve donc dans les infrastructures réseau (a), les matériels de visioconférence (b), et les logiciels associés (c)

a) Infrastructures réseau

Les infrastructures réseau sont utilisées dans toutes les places de droit autant que faire se peut, à l'image de leur marché national et en accord avec la littérature scientifique sur le sujet[62]. La limite est ainsi ici essentiellement technique. Dans le cas français, la limite technique étant forte, les usages en sont d'autant plus limités – avec des effets en termes d'image de marque potentiellement importants.

62. Cf. effets de trafic induit, à l'instar de ce que l'on observe en transports.

b) Matériels de visioconférence

Utilisés de façon intensive lors de l'épidémie de Covid-19[63], les matériels de visioconférence sont appelés à être utilisés de façon croissante du fait d'une forte demande de visioconférence de la part des acteurs. Toutefois, la place parisienne, fort en retard sur l'usage de ces matériels avant l'épidémie, aura fort à faire pour ancrer la pratique de la visioconférence dans la normalité.

c) Logiciels de visioconférence

Les logiciels de visioconférence étant liés à l'usage des matériels susnommés du fait de leur intégration fonctionnelle, il serait bien malaisé de distinguer quantitativement leur usage. Néanmoins, en tout cas à court terme, la place parisienne ne semble pas avoir rencontré de problèmes particuliers dans l'usage de ces logiciels.

2) Outils de présentation des parties

Les outils de présentation numériques permettent d'enrichir fortement le propos des parties tout en maximisant le flux d'information transmise lors de l'audience, et d'ainsi optimiser à la fois l'efficacité et l'efficience de cette phase.

Ces outils sont à la fois matériels (a) et logiciels (b)

a) Matériels de présentation des parties : un retard en matière d'outils de diffusion audiovisuels qualitatifs et pérennes

Le très faible équipement des juridictions commerciales françaises en la matière conduit à un écart considérable avec les pratiques étrangères, notamment avec les Pays-Bas où de telles pratiques sont monnaie courante.

b) Logiciels de présentation

De même que pour la visioconférence, l'intégration fonctionnelle des outils fait que sans matériel, le logiciel ne peut s'exprimer. De cela il résulte un usage encore très faible de ces outils devant les juridictions en France.

C - Outils utilisés après l'audience

Il s'agit après l'audience de donner effet utile à l'information émise par la juridiction commerciale. Les destinataires de cette information sont notamment le citoyen et le justiciable futur, mais aussi le consommateur et le monde des affaires.

Ces informations, consultées directement ou via le filtre des outils jurimétriques, supposent néanmoins toutes des outils destinés à leur traitement avant publication (1) et à leur diffusion (2)

1) Outils de traitement de l'information avant publication

Ces outils ont notamment pour office l'extraction automatisée d'information (a) et l'occultation des décisions de justice (b)

a) Outils d'extraction automatisée d'information

Ces outils sont encore peu utilisés par les différentes places de droit, mais cela est appelé à fortement changer au cours des cinq prochaines années. En France, des projets pilotes sont en cours mais rien de significatif par rapport à l'étranger.

63. E.g. environ 700 audiences menées à distance par le TCP lors des différents confinements de 2020.

b) Outils d'occultation des décisions de justice

De même qu'en supra, l'occultation automatisée des décisions de justice ne pourra être pleinement adoptée par les acteurs français qu'une fois les technologies à cet effet ayant dépassé un stade critique de maturité.

2) Diffusion de l'information

La diffusion de l'information issue de la procédure commerciale suppose l'existence de plateformes de diffusion via Internet. Celles-ci peuvent être publiques (a) ou privées (b)

a) Plateformes de diffusion publiques

La France fait pour l'heure figure de bonne élève en matière de diffusion publique de l'information légale[64], mais cette situation semble amenée à se tendre avec la montée des appels à l'*open data* et des pressions économiques afférentes, ayant conduit toutes les places de droit à se lancer dans l'aventure des données légales ouvertes.

b) Plateformes de diffusion privées

La place juridique française et parisienne dispose désormais d'un ensemble de solutions privées en matière de recherche documentaire automatisée. L'écosystème des *legaltechs* françaises est, à cet égard, la démonstration de la possibilité de pérenniser de tels dispositifs.

***

De ce qui précède, *nous pouvons conclure que la place juridique française est marquée par un retard criant dans l'utilisation des outils du numérique,* et ce, à toutes les étapes de la procédure. Si la France a eu la « chance » d'avoir été contrainte à un certain degré de mise à niveau du fait de la pandémie de Covid-19, les causes structurelles de la faible adoption des outils semblent demeurer très largement intactes, ce qui pose la question de leur nature et des leviers efficaces pour agir dessus.

Section deuxième : Variables pertinentes à considérer pour améliorer la position française

Dans *De L'Esprit Des Lois*, Montesquieu considérait que l'on « rend le devenir intelligible lorsque l'on saisit les causes profondes qui ont déterminé l'allure générale des évènements. On rend la diversité intelligible lorsqu'on l'organise à l'intérieur d'un petit nombre de types ou de concepts ». C'est précisément à la recherche desdites causes profondes que nous nous lançons désormais, car elles seules sont de nature à constituer les axes principaux de travail que doit poursuivre la justice française en vue de sa numérisation.

Qu'est-ce alors à dire que « saisir ces causes profondes » ? On se risquera à l'expression d'une tautologie, en disant qu'il s'agit d'examiner les causalités conduisant aux variations observées ; autrement dit, de faire œuvre de comparaison internationale, non seulement sur le terrain juridique, mais aussi sur toute une palette de cadres d'analyse des situations objectives des places de droit respectives.

Cette étiologie de la numérisation de la justice commerciale française prend ainsi la forme d'une induction à rebours, en quête des « véritables maladies » à l'origine des faiblesses de ladite numérisation.

64. Op. cit. [https://data.europa.eu/en/dashboard/2021].

Or – et c'est bien là tout le sel du présent rapport – une telle démarche suppose de se poser la question des facteurs de nature à pouvoir déterminer l'évolution du droit comme de l'adoption des nouvelles technologies. Comme nous l'avons pu subodorer dans la section précédente, ces facteurs sont nombreux et hautement protéiformes, ce qui suppose, aux fins de faisabilité, de faire des choix.

Fort heureusement, nous avons pu ici nous appuyer sur la somme de nos entretiens et documents, pour distinguer de ces variations des causes premières de nature technique (I), socioculturelle (II), institutionnelle (III) et économique (IV).

I - Des causes techniques des spécificités françaises

Une première cause des difficultés d'implémentation et d'adoption des outils numériques par les acteurs français se trouve dans la mise en place tardive de certaines briques technologiques fondamentales à la numérisation (A), et dans une conscience aigüe des limites des outils par certains de ces acteurs (B)

A - Une mise en place tardive de certaines briques technologiques fondamentales à la numérisation

Certaines technologies supposent, pour pouvoir être utilisées, certains prérequis, qu'il s'agisse de la compétence des acteurs[65] ou de technologies plus primitives dont la maîtrise et l'implémentation préalable est nécessaire[66]. En matière de numérisation, ces briques fondamentales se trouvent notamment dans la signature électronique et dans les infrastructures de télécommunication.

Or, la signature électronique, tout juste implémentée par le Tribunal de Commerce, n'est pour l'heure toujours pas applicable à l'ensemble des documents de la justice commerciale française ; de la même façon, les infrastructures réseau et audiovisuelles de la place parisienne accusent un retard significatif vis-à-vis de l'ensemble de la concurrence, et ne sont pas en 2022 à la hauteur d'une place de rang mondial.

Ces deux éléments sont ainsi à nos yeux les deux chantiers les plus urgents de la dimension technique du problème.

B - Une conscience aigüe des acteurs à l'endroit des limites des outils de la numérisation

Notre analyse des acteurs français a permis de faire apparaître chez eux un certain nombre de réserves de nature technique et procédurale à l'endroit de certains outils de la numérisation. Ces réserves portent notamment sur la qualité du service fourni dans le cadre de la justice à distance (1), ainsi que sur les effets distorsifs de certains outils sur la bonne administration de la justice (2)

1) Des doutes diversement partagés par l'ensemble des places juridiques à l'endroit de la qualité du service fourni dans le cadre de la justice à distance

Les acteurs français sont caractérisés par une remarquable préoccupation de qualité du droit rendu. En l'espèce, les craintes portent notamment sur l'effet potentiellement délétère de la justice à distance sur la transmission de l'information entre les différentes

65. E.g. compétence rare des ingénieurs capables de construire une bombe nucléaire.

66. E.g. construire une bombe nucléaire suppose de maîtriser d'abord l'enrichissement de l'uranium.

parties prenantes (a), ainsi que sur la sacralité du moment de justice (b) et la sécurité de ses échanges (c)

a) La crainte d'effets délétères de la justice à distance sur la transmission de l'information entre les différentes parties prenantes

On note une unanimité des acteurs, français comme étrangers, dans l'expression de craintes au sujet de la perte de langage non-verbal induite par l'audience à distance. Cette perte nette d'information pour le juge comme pour le justiciable constitue un risque manifeste pour la rationalité des acteurs.

De façon analogue, l'éventualité d'un sacrifice de l'oralité de l'audience sur l'autel de l'efficience est unanimement rejetée, par exemple pour ses effets certainement désastreux sur le sentiment de justice de la partie perdante.[67]

Si une large partie du langage non-verbal semble dispensable à défaut d'être inutile, ces réflexions mettent en exergue le besoin de sanctuariser, à minima et malgré la distance, la permanence du principe d'oralité dans l'audience[68].

b) La crainte d'une désacralisation du moment de justice

Le droit consiste essentiellement en une modération des instincts individuels par le pouvoir d'une abstraction au service de l'intérêt collectif. Face à un être humain mû par la composée de sa biologie et de ses intérêts objectifs, un tel mécanisme ne va pas de soi. D'où l'importance de pouvoir l'imposer à l'individu par la violence symbolique du pouvoir institutionnel. De quoi il résulte que la sacralité de l'instance est de l'essence même de la justice.

Or, cette sacralité passe notamment par des symboles de pouvoir et de prestige de l'institution judiciaire (e.g. architecture fastueuse de la salle d'audience, robe du magistrat, formation collégiale…). Or, la justice à distance conduit à supprimer la totalité ou quasi-totalité de ces symboles, ce qui la vide d'une part de son essence.

De la même façon, en permettant chez les parties un certain sentiment de soumission à l'institution juridictionnelle et en augmentant leur propension à l'intimidation ou à l'empathie interpersonnelle, la présence des parties à l'audience porte en elle une vertu comportementale dans la pacification des rapports humains, vectrice de bonne administration de la justice, et qui serait aussi menacée par la justice à distance.

c) La crainte d'une insécurité des échanges

La position des acteurs est en cet endroit paradoxale : d'une part, ceux-ci prennent bonne note des avantages de la numérisation (e.g. pertes d'information et horodatage, conscience de la sécurité des outils utilisés). D'autre part, ceux-ci évoquent des risques liés notamment aux fuites d'information[69].

La clé du paradoxe se trouve dans la faible confiance envers les outils et de la conscience de l'ampleur de la menace du piratage informatique.

---

67. Notons ici une certaine spécificité de la justice commerciale, qui, suivant les commentaires d'un avocat interviewé, « aime finalement peu le justiciable, relégué au mieux comme simple spectateur, au pire exclu de fait des débats par manque de place. », là où « la justice pénale est assise autour de ce principe de participation des justiciables ».

68. Des problèmes similaires se posent en médecine, comme l'évoque le cardiologue Pierre-Vladimir Ennezat dans Pierre Vladimir Ennezat, La numérisation de la médecine : un progrès mais aussi un écran entre soignants et usagers, Le Monde, 16 janvier 2022, [https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/01/16/la-numerisation-de-la-medecine-un-progres-mais-aussi-un-ecran-entre-soignants-et-usagers_6109684_3232.html].

69. E.g. détournement de la publicité des débats par des acteurs non-nécessairement bien attentionnés (e.g. journalistes, court reporters).

2) La crainte d'effets distorsifs des outils à l'endroit de la bonne administration de la justice

Les acteurs français font notamment part de la crainte d'asymétries inter-juridictionnelles en matière de « numérisabilité »[70] *(a) et de limites tenant à l'utilisation de la jurimétrie (b)*

a) Le risque d'asymétries interjuridictionnelles en matière de « numérisabilité »

D'après le Boston Consulting Group, seules 30 % des entreprises parviennent à effectuer avec succès leur transition numérique[71], avec toute une diversité de situations, notamment en matière d'intelligence artificielle[72]. Cette réalité s'impose aussi aux organisations publiques dont l'institution judiciaire, ce qui suppose également en son sein non seulement une fine adaptation entre solutions technologiques et l'ensemble des besoins et pratiques des acteurs, mais aussi une conduite du changement qualitative.

Il apparaît par exemple plus facile de numériser les tribunaux administratifs que les tribunaux de droit commun, du fait de la nature de leurs contentieux et notamment de leurs caractéristiques procédurales (e.g. écrit du tribunal administratif vs. oralité du tribunal des baux ruraux).

La conséquence pour la matière commerciale est la difficulté de la transposabilité des modèles d'autres juridictions, imposant d'emprunter un chemin unique en fonction de ses caractéristiques propres. Cette idiosyncrasie étendue, même en cas de numérisation réussie, peut avoir en retour des effets délétères en réduisant les avantages issus de modèles uniques de type « *one size fits all* », notamment en termes d'interopérabilité et de dialogue des juges.

b) Des limites tenant aux effets distorsifs de la jurimétrie

La jurimétrie soulève aux yeux des acteurs français trois risques : sur les choix du juge, sur les choix des autres acteurs au procès, enfin sur l'adaptation des algorithmes à leurs objectifs.

Pour ce qui est du juge, est évoqué le risque de la circularité entre décision du juge et orientation de ses choix par un algorithme incluant ses décisions passées. Est aussi un problème lié à la prise en compte des « cygnes noirs »[73] et une restriction du libre-arbitre et de la capacité d'analyse du juge, qui toutefois ne nuirait pas suffisamment pour justifier de se priver totalement desdits outils[74].

Pour ce qui est des choix des autres acteurs au procès, la présence du nom des juges dans les statistiques, en permettant aux parties de comparer les décisions prises en fonction du personnel de la justice, conduirait à des possibilités de *forum shopping*, et à une trop grande personnalisation de la justice. Aussi, les données pourraient aussi être utilisées par les avocats pour choisir les dossiers en fonction de leur probabilité de victoire dans chaque affaire.

Pour ce qui est de l'adaptation des algorithmes à leurs objectifs, a été évoquée la question beaucoup plus fondamentale de la transparence et de la subjectivité algorithmique[75], mais aussi d'asymétries dans la propension des matières à se prêter à l'appréciation statistique.

---

70. Nous définirons ici ce concept comme la mesure du degré de compatibilité d'une entité avec la mise en place et l'usage d'outils numériques.

71. Boston Consulting Group, Digital Transformation, 2022, [https://www.bcg.com/fr-fr/capabilities/digital-technology-data/digital-transformation/overview].

72. Sam Ransbotham et al., Winning With AI, MIT Sloan Management Review, octobre 2019, [https://web-assets.bcg.com/img-src/Final-Final-Report-Winning-With-AI-R_tcm9-231660.pdf].

73. Nassim Nicholas Taleb, Le Cygne Noir : La Puissance de l'Imprévisible, Londres, Penguin, 2010, 2nde éd. (1re éd. 2007), 366 p. ISBN 978-0-14-103459-1.

74. Certains estiment notamment qu'« il vaut mieux une subjectivité consciente qu'une fausse objectivité ».

75. E.g. travaux de Cathy O'Neil.

Il apparaît important de souligner que certains de ces écueils peuvent être évités grâce à l'application de modèles mathématiques, par opposition à de simples statistiques. La solution proposée par Case Law Analytics est de ce point de vue intéressante et démontre s'il en était besoin, une nouvelle fois l'excellence des *legaltechs* françaises. En modélisant le processus de décision judiciaire et en validant les résultats par les retours des magistrats qui ont un accès libre à l'outil, un cercle vertueux est enclenché qui favorise un usage bénéfique de cette technologie.

II - Des causes socioculturelles des spécificités françaises

Une centralité tout à fait majeure des spécificités françaises se trouve dans ses causes socioculturelles. Nous en avons ici identifié deux principales, qui se nourrissent mutuellement : un déficit de compétences des acteurs (A) et leur conservatisme (B)

A - Un déficit de compétences des acteurs

Comme nous l'avons vu dans le paragraphe précédent, les personnes françaises interrogées font montre d'une conscience avancée des capacités et limites des outils numériques. Néanmoins, celles-ci ne sont pas représentatives de la réalité d'une place de droit hautement hétérogène, avec un dégradé de situations de maîtrise des outils numériques allant d'une fine minorité de pionniers numériquement éclairés à un nombre significatif d'acteurs passifs[76] si ce n'est franchement illectroniques[77].

Ces causes sont imputables à la formation des acteurs du droit français (1), ainsi qu'aux comportements des praticiens (2)

1) Un problème de formation des acteurs du droit français

La formation des acteurs du droit français est spécifiquement dommageable à la compétence numérique de la place juridique française, du fait d'un cursus universitaire classique autiste vis-à-vis des autres disciplines

a) Le problème du silo de l'université juridique française

La formation classique du juriste français est largement autiste vis-à-vis des autres disciplines. Pour Philippe Jestaz et Christophe Jamin[78], cela s'explique notamment par la réaction des juristes français vis-à-vis de la constitution des sciences sociales comme discipline à la fin du XIX^{e} siècle : là où nombre de leurs pairs, par exemple aux Etats-Unis, ont fait œuvre d'intégration de ces nouveaux apports méthodologiques à la science du droit, les jurisconsultes français ont au contraire fait œuvre de défense d'un « propre du droit », d'une épistémologie spécifique[79] justifiant l'existence d'un corps spécifique : la doctrine.

Malgré la création du Barreau Entrepreneurial, lequel constitue pour l'avocat l'opportunité d'une ouverture thématique en formation initiale, de même que l'ouverture de certains

76. Cf. Les Echos, AI for Business, Rapport, 2019, [https://www.lesechos-events.fr/think-tank/ai-business/#fndtn-presentation].

77. L'illectronisme, ou « inhabileté numérique », désigne d'après le Larousse 2021 l'« état d'une personne qui ne maîtrise pas les compétences nécessaires à l'utilisation et à la création des ressources numériques. ».

78. Christophe Jamin, Philippe Jestaz, La Doctrine, 2004.

79. Cette spécificité est par exemple explicitée par Geoffroy Samuel comme relevant d'une opposition entre le paradigme de l'autorité – davantage normatif – cher aux juristes français, par opposition au paradigme de l'enquête – davantage descriptif – consacré notamment par les sociologues, et plus largement par les sciences sociales en dehors du droit français.

établissements et formations à la transdisciplinarité, de telles initiatives demeurent encore rares et timides.

Ainsi, le juriste français voit son esprit forgé essentiellement sans contact avec les autres sciences, contrairement à l'intuition de François Viète considérant la faculté d'éclairement du droit par les mathématiques et la possibilité d'un dialogue. A contrario surtout des pratiques des autres places de droit, notamment des pays anglo-saxons où la grande liberté de choix de matières offerte aux étudiants autorise des parcours très riches et atypiques, ainsi qu'un ensemencement croisé entre disciplines.

Un comportement typique de la situation française est induit par cet écueil : une part non-négligeable de juristes français a entrepris de faire du droit avec l'idée plus ou moins consciente de se détourner des mathématiques et a été institutionnellement renforcée dans cette démarche du fait de l'absence de sciences dures de la plupart des formations juridiques, ce qui se traduit en cette population par un rejet sociologique de la rationalité hypothético-déductive mathématique et quantitative, d'où l'existence d'une proportion significative de jurisconsultes français[80] pensant que tout est argumentable, y compris contre la vérité scientifique.

b) La quasi-absence de formation continue du jurisconsulte français

Un autre déficit de la formation juridique française se trouve dans la place très résiduelle laissée à la formation continue[81], ce qui est un frein à l'adoption des pratiques les plus à jour de la matière. A l'opposé, les avocats de la place états-unienne doivent se former tout au long de leur carrière pour pouvoir continuer à faire partie du barreau, ce qui est un atout face à un système judiciaire états-unien particulièrement complexe et face à des enjeux numériques autant porteurs d'opportunités que d'insécurités.

Plus encore, les places juridiques étrangères ont parfois mis en place des approches curatives en matière culturelle. Par exemple, aux Etats-Unis, des sessions de formation furent organisées en présentiel avec la pandémie pour permettre la diffusion de l'information au sujet des outils numériques. Cela incarne une volonté de démocratisation de ces outils. On retrouve une politique de formation plus ambitieuse encore à Singapour, où la *Technology and Innovation Roadmap Launched to Support Legal Industry in Adoption of Legaltech* inclut un volet important de

---

80. Il faut ici faire montre de nuance en spécifiant l'asymétrie en la matière existant entre avocats d'affaires et avocats relevant d'autres disciplines, notamment du droit pénal. En effet, pour l'avocat d'affaires, attraction et fidélisation de la clientèle sont notamment la conséquence d'une capacité à comprendre le métier de son client, y compris dans ses aspects les plus techniques (e.g. Dans le droit de la construction, la plupart des avocats sont capables de comprendre une note de calcul, et comprennent parfaitement ce qu'est une descente de charge. Dans le domaine assurantiel, la plupart des avocats connait la différence entre les différents aciers.).

81. D'après l'article 14-2 de la Loi n° 71-1130 du 31 décembre 1971 portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques, tel que résultant de la lettre de l'article 21 de la Loi n° 2004-130 du 11 février 2004 réformant le statut de certaines professions judiciaires ou juridiques, des experts judiciaires, des conseils en propriété industrielle et des experts en ventes aux enchères publiques, « La formation continue est obligatoire pour les avocats inscrits au tableau de l'ordre. | Un décret en Conseil d'Etat détermine la nature et la durée des activités susceptibles d'être validées au titre de l'obligation de formation continue. Le Conseil national des barreaux détermine les modalités selon lesquelles elle s'accomplit. » Or, d'après l'article 85 alinéa deuxième du Décret n° 91-1197 du 27 novembre 1991 organisant la profession d'avocat tel que mis à jour par le Décret n° 2013-319 du 15 avril 2013 supprimant les conditions particulières d'accès à la profession d'avocat des personnes exerçant des responsabilités publiques, « La durée de la formation continue est de vingt heures au cours d'une année civile ou de quarante heures au cours de deux années consécutives. ». Or, d'après Gazette du Palais, Formation continue des avocats : la sanction sera l'omission, [https://www.gazette-du-palais.fr/actualites-professionnelles/formation-continue-des-avocats-la-sanction-sera-lomission/], « dans son rapport présenté lors de l'assemblée générale des 8 et 9 septembre 2017 et sur lequel s'appuie la résolution qui vient d'être adoptée, la commission de la formation continue constate « l'absence fréquente » de satisfaction à cette obligation dans les barreaux. Un non-respect rarement sanctionné, excepté deux avertissements notables, prononcés à Bordeaux et à Lyon (CA Bordeaux, 14 oct. 2008, n° 08/02372 et CA Lyon, 6 mai 2010, n° 09/08189). « Le contrôle disciplinaire ne fonctionne pas, regrette le rapport. Or, une obligation qui n'est pas assortie d'une sanction n'est pas une véritable obligation ». ».

montée en compétence des acteurs, comprenant un volet lié aux « *legal operations* » faisant la part belle au *knowledge management*[82]. *En France, aucune action coordonnée de « correction culturelle » et de montée en compétence des jurisconsultes n'a pour l'heure été entreprise.*

2) Des comportements des praticiens français peu tournés vers la numérisation

a) Une prise en compte timide de la spécificité et de la criticité de la question numérique par les praticiens

Le corolaire des défaillances de la formation juridique à la française est que les compétences extra-juridiques, notamment numériques, ne sont pas autant valorisées en France que dans les autres places juridiques considérées par notre étude. Ainsi, les dynamiques du marché du travail dans le domaine du droit forment moins d'incitations à la création de compétences numériques et extra-juridiques que dans les autres places de droit, ce qui forme un cercle vicieux de la sous-compétence des praticiens.

Les places juridiques étrangères sondées font montre d'une prise de conscience collective de ce que les conflits portent de plus en plus sur des questions technologiques, mais aussi que leur résolution est de plus en plus intensive en technologie. Il y a également une prise de conscience de ce que les outils sont en train de devenir une norme à l'échelle mondiale, s'introduisant dans la pratique quotidienne des praticiens. Par conséquent, une part majoritaire des grands cabinets étrangers (e.g. tous les grands cabinets états-uniens) disposent désormais d'équipes dédiées à la procédure et au calendrier des instances de jugement, ainsi que d'équipes spécifiquement dédiées à la question numérique. Il est beaucoup plus rare de croiser de telles structures au sein des cabinets français[83].

b) Une méconnaissance des outils conduisant à des résistances au changement

L'ignorance de beaucoup de praticiens français en matière numérique, fortement liée aux failles de leur formation initiale citées en supra, explique une part substantielle des comportements de rejet des outils numériques, ce rejet pouvant en partie être expliqué par la crainte d'un usage stratégique des outils numériques par une partie adverse davantage compétente. A contrario, il y a dans les places de droit concurrentes une grande facilité des parties à s'entendre sur l'usage d'un outil donné pour une fonction donnée. Cela nous a été rapporté par l'intégralité des intervenants étrangers : les outils technologiques ne semblent pas, où alors seulement très marginalement, être utilisés dans une logique stratégique par les parties, mais comme un terrain de coopération au service de l'efficience.

L'observation des places étrangères a permis de déceler un effet de cliquet technologique lié au passage d'un seuil critique de taux et de densité d'utilisateurs. Cette masse critique a un effet impératif pour les « outsiders » du progrès technique, notamment par la voie de dynamiques concurren-

82. Ici utilisé comme vecteur de diffusion interne à la firme de la culture numérique.

83. Notons toutefois qu'une certaine nuance s'impose ici : la question n'est pas seulement affaire de volonté, mais aussi de causes structurelles : en premier lieu, avec environ 70 000 avocats au 1er janvier 2020 (Conseil National du Barreau, Les chiffres-clés de la profession d'avocat, [https://www.cnb.avocat.fr/fr/les-chiffres-cles-de-la-profession-davocat]), la France dispose d'un des plus faibles taux d'avocats par habitant en Union Européenne, deux à trois fois inférieur au taux états-unien. En second lieu, la taille moyenne des cabinets français est bien plus faible que celle des cabinets états-uniens, ce qui rend plus difficile de supporter le coût de telles structures. Notons également deux paradoxes : malgré leur taille, les cabinets états-uniens sont parmi les moins bien pourvus en logiciels de gestion ; contrairement à une idée largement répandue, les cabinets les mieux équipés en la matière ne sont pas les plus grandes structures, mais des structures intermédiaires de l'ordre de la dizaine d'avocats, souvent créés par des trentenaires et utilisant ces solutions en vertu de leurs compétences et de leur rationalité économique.

tielles, mais aussi d'effets grégaires liés à la tradition d'action collective des acteurs de ces places. Cela serait déjà le cas à New York[84] et à Londres[85]. Nos interlocuteurs singapouriens ont par ailleurs fait montre d'une vision fataliste de la montée en puissance du numérique dans le droit, et au besoin de s'adapter à certains « standards numériques » supposément acquis par les parties actuelles[86]. A la date de ce rapport, la place juridique parisienne semble encore éloignée de tels seuils.

B - Du conservatisme des jurisconsultes français

Pour Paul Veyne, « une culture est bien morte quand on la défend au lieu de l'inventer ». Cet aphorisme pourrait tout à fait s'appliquer à l'aura écornée d'un droit français désormais largement ankylosé par le conservatisme.

Celui-ci peut s'expliquer par des causes spécifiques au droit français (1), ainsi que par certaines caractéristiques de la culture française au sens large (2)

1) Un conservatisme lié au droit français

De récentes recherches ont montré que l'innovateur-imitateur « schumpétérien » est en France d'une émergence inhabituellement longue dans le domaine du droit, ce qui conduit à un paradoxe : alors que le domaine juridique est fortement concurrentiel, ses acteurs se privent d'outils permettant d'améliorer leur productivité et donc de dégager des avantages comparatifs. On a donc un problème d'irrationnalité économique en lien avec l'innovation dont il s'agit de trouver les causes.

Une première cause peut être trouvée dans la tradition intellectuelle du juriste français. Au fil de sa formation comme de sa carrière, celui-ci est amené à une posture nettement plus passive et obéissante que ses pairs anglo-saxons[87], se traduisant notamment, dans une dimension académique par une importante déférence faite au passé[88], dans une dimension hiérarchique, par une forte verticalité des rapports, en lien avec la séniorité. Cela est cohérent avec l'analyse de Geoffroy Samuel en termes de « principe d'autorité ».

Notons enfin que le droit est une matière éminemment vivante, et existant essentiellement par l'interaction de plusieurs agents. Or, ceux-ci sont mutuellement dépendants des choix technologiques utilisés par les autres dans leurs communications. Ceci donne un poids hypertrophié aux préférences envers les systèmes obsolètes (e.g. courriels plutôt que RPVA), les agents tendant à s'aligner par « nivellement vers le bas ».

2) Une culture française porteuse d'un certain degré de conservatisme

Il est bien malaisé de manier ici un concept aussi conséquent et complexe que LA culture française. Toutefois, deux de ses caractéristiques semblent porteuses d'un degré élevé de conservatisme nuisible à la numérisation ; il s'agit de ses aspects technophobes (a) et d'une faible volonté exploratoire (b)

---

84. Cf. Harry Packman.

85. Cf. Charlie Morgan.

86. Gerald Leong : « There is really no other way around : if parties are used to technology, there is a need to provide them with this to make sure they do not feels a disconnect."

87. Lageot Céline, L'enseignement du droit en France et en Grande-Bretagne : regard comparé, Philippe Raimbault et Maryvonne Hecquard-Théron, La pédagogie au service du droit, Toulouse : Presses de l'Université Toulouse 1 Capitole, 2011, pp. 41-56, [http://books.openedition.org/putc/425].

88. Le juriste français est conduit par tradition intellectuelle à étudier la règle plutôt qu'à rechercher son amélioration : l'esprit analytique ne s'accompagne ainsi pas nécessairement d'un esprit d'innovation. Aussi, la référence constante à la gloire partiellement fantasmée d'un droit français globalement dominant et brillant par sa rationalité conquérante peut enfermer le juriste dans la chimère de la recherche de perfection méthodologique par l'emploi d'outils anachroniques.

a) Une technophobie française fortement ancrée dans les comportements

Notre enquête nous a permis de constater un abîme entre l'enthousiasme des acteurs étrangers vis-à-vis de la numérisation et la forte méfiance, voire défiance, des acteurs français à ce sujet. Ceci n'est pas surprenant, compte tenu du rapport contrarié de la France avec la modernité au cours de la période récente[89], ce que certains analysent directement comme une renaissance du conservatisme[90], ou par la robustesse des phénomènes NIMBY[91].

b) De la faible volonté exploratoire de la place juridique française

La volonté exploratoire suppose notamment une forte propension au risque des acteurs, un système de financement performant et un cadre politique favorable. Or, alors que ces conditions sont réunies dans beaucoup de places de droit concurrentes, elles sont notoirement problématiques pour le cas français. Notamment, la culture française est marquée par une forte aversion au risque réduisant la propension au changement[92]. Aussi, son cadre politique s'est montré peu porté vers l'expérimentation au cours des dernières décennies, relativement notamment au dynamisme des places asiatiques, en particulier chinoises[93]. Enfin, le capital-risque français, bien qu'en fort développement[94], est encore en retrait par rapport aux structures existantes à l'étranger, notamment dans le monde anglo-saxon.

III - Des causes institutionnelles des spécificités françaises

La palette des leviers institutionnels mobilisés par la numérisation est très large. Pour pouvoir en saisir les contours, nous ferons ici la distinction subtile entre unité et centralisation, c'est-à-dire entre droit substantiel (A) et actions coordonnées dans ce cadre (B)

A - Des spécificités françaises en matière de droit substantiel

Après une première décennie du millénaire sans avancées majeures, le pouvoir politique français s'est enfin saisi de la question de la numérisation à partir du milieu des années 2010. Par conséquent, si des freins demeurent (1), ceux-ci tendent à s'effacer au profit des flexibilités offertes par l'ordre juridique français (2)

---

89. France Culture, La France est-elle fatiguée de la modernité ?, 22 mars 2011, [https://www.franceculture.fr/emissions/du-grain-moudre/la-france-est-elle-fatiguee-de-la-modernite] ; Courrier International, Sacrés Français. Les Français, ces imposteurs de la modernité, 11 septembre 2021, [https://www.courrierinternational.com/article/sacres-francais-les-francais-ces-imposteurs-de-la-modernite].

90. Aziliz Le Corre, Le retour du conservatisme correspond à une aspiration profonde des Français, Le Figaro, 3 décembre 2017, [https://www.lefigaro.fr/vox/politique/2017/12/01/31001-20171201ARTFIG00267-le-retour-du-conservastisme-correspond-a-une-aspiration-profonde-des-francais.php].

91. Pour "Not In My Backyard" : phénomène individualiste et de refus de la modernité dans l'espace urbain, caractérisé par l'opposition systématique aux projets d'intérêt général et de rénovation urbaine.

92. Ipsos, Observatoire de l'attitude des Européens face aux risques : une Europe toujours marquée par la crise mais qui montre quelques signes d'accalmie, 16 septembre 2015, [https://www.ipsos.com/fr-fr/observatoire-de-lattitude-des-europeens-face-aux-risques-une-europe-toujours-marquee-par-la-crise] ; Bertille Bayart, La France a-t-elle peur du risque ?, Le Figaro, 12 avril 2021, [https://www.lefigaro.fr/conjoncture/la-france-a-t-elle-peur-du-risque-20210412].

93. Straton Papagianneas, Automation and Digitalization of Justice in China's Smart Court Systems, Jamestown Foundation China Brief Volume: 21 Issue: 11, 7 juin 2021, [https://jamestown.org/program/automation-and-digitalization-of-justice-in-chinas-smart-court-systems/].

94. Partageons L'Eco, Capital risque en France (Graphique), 17 mai 2021, [https://partageonsleco.com/2021/05/17/capital-risque-en-france-graphique/].

1) Freins

a) Des barrières normatives à la numérisation de la justice commerciale française

Il existe des freins à la numérisation prise dans son ensemble, ainsi que des barrières normatives plus ciblées sur certaines pratiques.

D'un point de vue général, l'existence de tarifs réglementés pour certaines prestations, fixés et revus tous les deux ans par le Ministère de la Justice et la DGCCRF[95] avec avis de l'Autorité de la Concurrence, empêchent de créer des incitations financières à l'usage des outils numériques, lesquelles auraient pu être très utiles pour propulser l'usage du Tribunal Digital. Ce constat doit toutefois être tempéré dans le contexte actuel de gel de la révision tarifaire par le gouvernement pour l'ensemble des professions concernées[96] pour la période 2022-2024.

Plus spécifiquement à certains outils, nous donnerons ici des exemples au sujet de la jurimétrie. L'article L.111-13 du Code d'organisation judiciaire, dispose notamment dans ses alinéas 2 et 3 que :

« Les nom et prénoms des personnes physiques mentionnées dans la décision, lorsqu'elles sont parties ou tiers, sont occultés préalablement à la mise à la disposition du public. Lorsque sa divulgation est de nature à porter atteinte à la sécurité ou au respect de la vie privée de ces personnes ou de leur entourage, est également occulté tout élément permettant d'identifier les parties, les tiers, les magistrats et les membres du greffe.

Les données d'identité des magistrats et des membres du greffe ne peuvent faire l'objet d'une réutilisation ayant pour objet ou pour effet d'évaluer, d'analyser, de comparer ou de prédire leurs pratiques professionnelles réelles ou supposées. La violation de cette interdiction est punie des peines prévues aux articles 226-18,226-24 et 226-31 du code pénal, sans préjudice des mesures et sanctions prévues par la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. »

La cause en est bien entendu légitime : le juge étant censé être le neutre exécutant de la Loi, sa personne se doit de s'effacer derrière sa fonction ; par ailleurs, la disponibilité de telles données pourrait conduire à leur usage par la hiérarchie judiciaire comme indicateur de performance du travail des juges, causant potentiellement des distorsions dans le prononcé de la Justice. Ceci constitue néanmoins un frein considérable à la constitution d'outils jurimétriques en France, avec le risque que ceux-ci soient développés et exploités depuis l'étranger, ou de perdre une occasion de faire avancer la science du droit[97].

b) La persistance de lenteurs dans la dimension normative de la numérisation

Depuis au minimum le début du XXIe siècle, l'action des pouvoirs publics a été caractérisée par une démarche de tâtonnement ancrée dans un « *un défaut terrible de compréhension des enjeux, notamment sur un plan scientifique* », ce qui a conduit non seulement à des lenteurs, mais aussi à certains choix sous-optimaux. Par comparaison, à Singapour, on relève une obligation statutaire d'effectuer annuellement une mise à plat des technologies de numérisation de la justice.

---

95. Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes.

96. Notaires, huissiers, commissaires-priseurs, administrateurs et mandataires judiciaires et greffiers.

97. Désiré Dalloz, en 1827 : « lorsqu'après un certain nombre d'années les monuments de la jurisprudence se sont accumulés [...] de substituer l'ordre à la confusion qui y règne, de mettre le jurisconsulte [...] une science au lieu d'un amas indigeste de décisions incohérentes ».

Un exemple de cette situation est fourni par l'arrêté du 28 avril 2021, lequel dispose une mise en place très progressive des données ouvertes en matière de décisions de justice, échelonnée de 2022 à 2024, en débutant par les cours suprêmes pour s'achever sur la justice commerciale. A l'heure où se fourbissent les armes des champions de la jurimétrie de demain, et où existent déjà à l'étranger des outils efficaces de diffusion des données juridiques, un tel pari paraît à tout le moins risqué.

c) L'absence de l'obligation formelle de recours aux outils numériques

Dans un certain nombre de situations, est apparu opportun aux grandes places juridiques étrangères d'imposer l'usage de certains outils. Par exemple, la transmission de documents par voie électronique est au Royaume-Uni l'objet d'obligations juridiques d'intensité croissante[98]. De telles obligations se retrouvent également aux Pays-Bas avec le *Kwaliteit en Innovatie Rechtspraak (KEI) programme (Quality and Innovation in Legal Procedures)*, programme pilote du 1er septembre 2017 au 1er octobre 2019, qui, très ambitieux, n'est toutefois pas allé pleinement au bout de l'idée[99]. De même, aux Etats-Unis, l'allocation des compétences octroie aux Etats fédérés le pouvoir d'agir en matière de systèmes de type « *electronic filing system* »[100]. Ceci a permis aux différents Etats de mettre en place des obligations relatives à l'usage des systèmes électroniques de gestion des affaires, comme au Nevada[101], ou à New York[102]. Aucune obligation de la sorte n'existe pour l'heure en France, ce qui peut s'avérer un frein considérable dans la course à l'adoption des outils numériques !

d) Des inefficiences de l'Union Européenne : des coûts élevés de coopération

Idéalement, la France pourrait appuyer la puissance de sa principale place juridique sur celle de l'Union. Hélas, se trouvent au niveau européen des Etats-membres n'ayant pas la même maturité en matière numérique, avec des pays devant supporter des coûts massifs de transition, comme la France passant du papier au numérique, d'autres créant leur justice commerciale internationale quasiment *ex nihilo*. Il est aussi des biais, avec certains pays profitant des

---

98. Thomson Reuters Practical Law, Electronic working and the Courts Electronic Filing system, Resource ID 8-620-2125, 2022, [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-620-2125?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true] où l'on trouve : « Electronic filing became mandatory for all professional users in the Business and Property Courts (B&PCs) in London (Rolls Building courts) on 25 April 2017, in the B&PCs nationwide from 30 April 2019, in the Queen's Bench Division (QBD) in London from 1 July 2019 and in the Senior Court Costs Office from 20 January 2020. It is optional for Queen's Bench claims and appeals in Birmingham, Bristol, Cardiff, Leeds, Liverpool, Manchester and Newcastle from 19 July 2001 and compulsory from 18 October 2021. It is also optional in the Court of Appeal from 22 November 2021 and will be compulsory from 17 January 2022, although we understand that this timing may be delayed"

99. Stibbe, KEI pilot ends: reset of digital litigation at Dutch courts, and new procedural rules, 5 août 2019, [https://www.stibbe.com/en/news/2019/august/kei-pilot-ends-reset-of-digital-litigation-at-dutch-courts-and-new-procedural-rules], où l'on trouve : "*The pilot was originally supposed to be integrated in several phases, and digital litigation was planned to be integrated in all Dutch courts in 2019. This was cancelled, however, after the development of the digital system had been aborted due to budget overruns and uncertainty about whether it would result in a well-functioning system.*"

100. George Bermann and Kalypso Nicolaidis, *Basic Principles of Federal Allocation of Competence,* [https://users.ox.ac.uk/~ssfc0041/FV-Bermann-Nicolaidis.pdf]

101. Supreme Court of Nevada, *Nevada Electronic Filing And Conversion Rules, Effective March 1, 2007 and Including Amendments Through October 19, 2019,* [https://www.leg.state.nv.us/courtrules/NEFCR.html]

102. New York State Unified Court System/NYCourts.gov, *Comment on Mandatory E-Filing Programs in the NY State Courts,* 2022 [https://ww2.nycourts.gov/rules/efiling/index.shtml], où l'on trouve : « *Chapter 237 of the Laws of 2015 authorizes the Chief Administrative Judge to implement new mandatory e-filing programs in most classes of cases in counties throughout New York State. Under the legislation, the Chief Administrative Judge may not implement new mandatory e-filing programs in any county without first consulting with and considering public comment solicited from the following organizations and persons: the County Clerk of such county, the organized bar, institutional and not-for-profit legal service providers, attorneys assigned pursuant to County Law Article 18-b, attorneys who regularly appear in proceedings that have been or may be affected by e-filing programs, and any other persons deemed appropriate.*"

fonds européens pour numériser leur outil. La somme de ces différences de situations et de la persistance d'une grande disparité institutionnelle en matière de justice entre Etats-membres conduit à une certaine difficulté pour mettre en place des coopérations de systèmes et d'acteurs aux métiers identiques.

Les disparités décrites plus haut conduisent à des asymétries de performance parfois manifestes et volontaires car tolérées. Par exemple, sur le registre des bénéficiaires effectifs, rattaché au RCS et issu d'une transposition d'une directive européenne, les échanges entre Conseil National des Greffiers des Tribunaux de Commerce et certains Etats d'Europe Centrale et Orientale ont permis de distinguer des différences d'approche et de moyens dans l'appréciation de l'opportunité de certaines modalités d'action envers les administrés.

2) Flexibilités

a) Une flexibilité dans la substance du droit

Un atout important en matière de numérisation consiste à pouvoir implémenter des outils à droit constant. Ainsi, un avantage certain se trouve dans les mécanismes et voies d'interprétation compatibles avec la mise en place des outils.

En la matière, le droit français s'avère présenter certaines flexibilités appréciables. Par exemple, la possibilité d'utilisation de certificats de coutume encourage grandement les parties étrangères à venir porter leur litige devant les institutions françaises.

b) Une flexibilité dans l'évolution du droit

Considérant l'impossibilité du législateur de prévoir l'ensemble des évolutions technologiques futures, l'évolutivité du droit constitue un vecteur de numérisation. Cette évolutivité suppose notamment à long terme des normes constitutionnelles performantes, et à court terme une volonté politique appuyée sur un pouvoir légitime.

Après une longue période de somnolence, les autorités françaises se sont saisies de la question du numérique, ce qui a ouvert la porte à la mise à jour du RPVA en 2013[103], à la mise en place de Sécurigreffe en 2016[104] et à la signature électronique en 2019[105]. Ensuite, l'Etat a fait montre d'une grande réactivité au moment de permettre la continuité du service public de justice commerciale lors de la crise du Covid-19. Notre commission tient à saluer le Ministère de la Justice pour avoir adopté les textes rapidement, accélérant d'autant la création et mobilisation des outils pertinents. Il ne faudrait surtout pas que cet élan favorable au développement des « bonnes pratiques » en matière de transformation numérique de la justice digitale s'arrête brutalement sitôt sorti de crise. Cela serait totalement contre-productif.

Un autre exemple d'évolution récente du droit favorable à la numérisation se trouve dans l'enregistrement des audiences : celui-ci a été interdit par le premier alinéa de l'article 38 ter de la Loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse jusqu'au 23 décembre 2021, avec l'entrée en vigueur de la Loi n°2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution

---

103. L'arrêté du 21 juin 2013 portant communication par voie électronique entre les avocats et entre les avocats et la juridiction dans les procédures devant les tribunaux de commerce, lequel a ouvert une possibilité de travail concret avec le Conseil du Barreau au sujet du Réseau Privé Virtuel des Avocats (RPVA).

104. L'arrêté du 9 février 2016 portant application des dispositions du titre XXI du livre Ier du code de procédure civile aux greffiers des tribunaux de commerce (« arrêté Sécurigreffe ») a permis de communiquer avec beaucoup de parties prenantes, de façon totalement sécurisée, avec un processus validé par le Ministère de la Justice et mis en œuvre via Infogreffe.

105. La signature électronique au sein du Tribunal de Commerce a été rendue possible par l'arrêté du 9 avril 2019 relatif à la signature électronique des décisions rendues par les tribunaux de commerce [https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000038358975].

judiciaire[106]. Ceci était une barrière à la *speech recognition*, ou à la rédaction différée des minutes d'audience.

Nous serions également tenté de citer le Décret n° 2022-79 du 27 janvier 2022 portant application de l'article L. 111-12-1 du Code de l'Organisation Judiciaire, dit « Téléaudience », en lien avec la loi « Confiance » du Garde des Sceaux, visant à faciliter l'usage de la visioconférence durant l'audience. Toutefois, ce texte apparaît assez restrictif au regard des conditions qu'il impose et relativement décevant après les avancées de la période COVID. Après l'article R. 111-7 du code de l'organisation judiciaire, il est créé, par ce décret, un article ainsi rédigé :

« Art. R. 111-7-1. – Lorsqu'une personne demande expressément à être entendue par un moyen de communication audiovisuelle en application de l'article L. 111-12-1, le président de la formation de jugement l'y autorise s'il estime que son audition à distance est compatible avec la nature des débats et le respect du principe du contradictoire. Cette décision constitue une mesure d'administration judiciaire. Les caractéristiques techniques des moyens de télécommunication audiovisuelle utilisés en application de l'article L. 111-12-1 doivent permettre de s'assurer de l'identité des personnes y participant. Elles doivent également assurer la qualité de la transmission et, lorsque l'audience ou l'audition n'est pas publique, la confidentialité des échanges. Elles sont précisées par arrêté du garde des sceaux, ministre de la justice. Le président dirige les débats depuis la salle d'audience où se trouvent également, le cas échéant, les autres membres de la formation de jugement, le ministère public et le greffier. Il contrôle, lors de l'audience, que les conditions dans lesquelles la personne se connecte sont compatibles avec le respect de la dignité et de la sérénité des débats. Ces conditions sont présumées réunies lorsque la personne se connecte depuis le local professionnel d'un avocat sur le territoire national ou à l'étranger. »

B - Des spécificités françaises en matière de centralisation de l'action des acteurs

1) Des conséquences néfastes sur la structuration de l'action collective d'une longue absence de prise de conscience d'un « intérêt de place » commun et supérieur à celui de ses membres

Le durcissement de la concurrence entre places de droit implique pour rester dans la course une intensification des efforts de création et défense d'avantages comparatifs à l'échelle de la place. Les ressources étant limitées, les sous-performances issues de la non-coordination des acteurs doivent être supprimées. Cela implique une coordination étroite de l'action des acteurs de la place au service de celle-ci.

a) Un retard considérable de la place juridique parisienne

En la matière, la France accuse un retard considérable par rapport aux autres places de droit. Par exemple, à Londres, les acteurs se sont mis d'accord pour agir ensemble de sorte à faire de celle-ci la place la plus avancée en matière de technologie, tant dans la substance que dans la

106. "3° Après le même article 38 ter, il est inséré un article 38 quater ainsi rédigé : « *Art. 38 quater.-I.-Par dérogation au premier alinéa de l'article 38 ter, l'enregistrement sonore ou audiovisuel d'une audience peut être autorisé, pour un motif d'intérêt public d'ordre pédagogique, informatif, culturel ou scientifique, en vue de sa diffusion. La demande d'autorisation d'enregistrement et de diffusion est adressée au ministre de la justice. L'autorisation est délivrée, après avis du ministre de la justice, par le président du Tribunal des conflits, le vice-président du Conseil d'Etat, le premier président de la Cour de cassation et le premier président de la Cour des comptes, concernant leurs juridictions respectives.[…]".*

procédure[107], avec une vision de long terme. Pour cela, ils procédèrent de façon analogue à ce qui avait été réalisé pour renforcer la dominance londonienne en matière financière via les *fintechs*, avec un dispositif de *Lawtech Sandbox*[108], *sur le modèle de la Digital sandbox*[109] *ayant été mise en place pour les fintechs*. Dans le même temps, la place parisienne multipliait les groupements stériles du fait de leur taille sous-critique et de leur sous-représentativité, mais aussi du fait de postures égotistes et corporatistes nuisant à l'unité.

b) Une structuration de l'action collective enclenchée par le Greffe du Tribunal de Commerce de Paris

Alors que s'amorçait très lentement la prise de conscience des acteurs français du besoin d'agir collectivement, c'est une spécificité française qui fit les premiers pas de l'action collective : le Greffe du Tribunal de Commerce, lequel jouit d'une position privilégiée du fait de l'importance croissante des missions confiées au Conseil National des Greffiers des Tribunaux de Commerce, interconnectant par exemple tous les fichiers locaux lorsque le tribunal prononce une sanction à l'égard du dirigeant.

Sa démarche est un exemple de rationalité : le Greffe est marqué au premier chef par un souci de rigueur dans la conformité juridique, et partage avec les membres de cette commission l'analyse selon laquelle la réponse aux attentes est centrale, le « juge de paix [étant] de savoir si les outils ont été utilisés ». En guise de boussole, le Greffe tente d'identifier quels sont les points de contacts qu'ont à l'occasion d'un dossier un avocat ou le justiciable, de voir s'ils existent sous forme numérique, puis d'implémenter ceux qui n'existent pas. S'appuyant sur l'ensemble du réseau du GIE Infogreffe[110], des initiatives locales sont ensuite menées à titre expérimental sur un ou quelques-uns des greffes, puis adoptées ensuite au niveau national en cas de réussite. Chacune de ces initiatives est accompagnée par une démarche qualité centrée sur une certification ISO[111], et le tribunal initie à cette occasion régulièrement des enquêtes de qualité auprès des justiciables.

Enfin, la place parisienne jouit d'un avantage naturel en se trouvant à un point d'équilibre entre jacobinisme et multilatéralisme de nature à faciliter grandement la structuration de son action collective. La centralisation du territoire ayant permis de regrouper près de 40 % du marché du droit français à Paris[112], l'action à l'échelle d'une seule ville constitue un vecteur de changement suffisamment puissant pour dégager une masse critique à l'échelle du pays. Par ailleurs, l'inclusion de la République Française dans les institutions multilatérales lui permit d'héberger la CCI, qui avec ses 200 affaires annuelles au début des années 2020, est d'une toute autre ampleur que certaines juridic-

---

107. Ben Rigby, Law firms team up to launch protocol for legaltech adoption in arbitrations, The Global Legal Post, 30 novembre 2020, [https://www.globallegalpost.com/news/law-firms-team-up-to-launch-protocol-for-legaltech-adoption-in-arbitrations-49331621], où l'on trouve : *"The Protocol for Online Case Management in International Arbitration has been devised by representatives from six top firms – Ashurst, CMS, DLA Piper, Herbert Smith Freehills (HSF), Latham & Watkins and Hogan Lovells."*

108. Tech Nation, *The Lawtech Sandbox*, 2022, [https://technation.io/lawtech-sandbox/], où l'on trouve : *"In addition to the one-on-one support from the Lawtech Sandbox team, pioneers get access to a range of practical support and unique connections, tailored to accelerate their development and maximise their impact. The Lawtech Sandbox is free, government-backed, and we don't take an equity stake in organisations that join. open to all innovators, entrepreneurs and pioneers, whether tech companies, academics, or legal businesses or consortia, who have potentially transformative ideas, products or services looking to address the legal needs of businesses and society."*

109. E.g. City of London, *Digital Sandbox, Identifying sustainability use cases methodology and insights report*, juillet 2021, [https://www.cityoflondon.gov.uk/assets/Business/digital-sandbox-sustainability-use-cases-methodology-and-insights-july-2021.pdf].

110. Soit en 2022, 134 greffes de Tribunaux de Commerce en métropole, et 7 greffes de tribunaux mixtes de commerce en outre-mer (Basse-Terre, Point-à-Pitre, Fort-de-France, Cayenne, Saint-Denis de la Réunion, Saint-Pierre de la Réunion et Mamoudzou).

111. Ainsi, le Greffe contribue à la certification ISO du Tribunal de Commerce de Paris.

112. Op. Cit. Bruno Deffains, *AI For Business*, Les Echos, 2019.

tions étrangères comme la NCC aux Pays-Bas, qui n'atteint même pas encore, ou très rarement, la dizaine d'affaires traitées par an. C'est en définitive une chance d'avoir la CCI à Paris pour l'arbitrage international (voir en ce sens les dernières statistiques sur le nombre d'affaires pour lesquelles le siège du tribunal arbitral était à Paris). C'est aussi une chance d'avoir développé les chambres internationales au TCP et à la CA de Paris de manière à disposer d'un double degré de juridiction international. Toutefois, il devient urgent de comprendre que la pression concurrentielle s'accentue, notamment compte tenu des moyens consacrés par certaines places à la numérisation.

Notons par ailleurs que le fait pour le Tribunal de Commerce de Paris d'être composé de juges consulaires issus de la pratique des affaires, de disposer de procédures souples et d'être associé à un Greffe privé disposant de compétences numériques étendues lui permet de se prévaloir d'une culture à la fois entrepreneuriale et technophile, et de facultés et flexibilités d'action en ce sens. Cela en fait un terreau remarquable pour accueillir l'expérimentation et prendre un rôle de moteur, de pionnier, en matière d'acculturation numérique.

Ainsi, si la place juridique parisienne a démarré très tard la structuration de son action collective, elle dispose de ressources lui permettant de la rendre rapidement performante à condition d'accélérer dès aujourd'hui, les actions coordonnées de la place demeurant encore fort modestes.

2) Des actions coordonnées encore modestes

Les actions menées à l'échelle de la place par les acteurs du droit sont notamment de trois types : la réflexion scientifique (a), le développement et la maintenance d'outils centralisés (b), le marketing institutionnel (c)

a) Réflexion scientifique

La réflexion scientifique locale, en visant à présenter une image fidèle de l'état de la place ainsi que des solutions à ses défis, permet d'éclairer les décideurs, de les munir d'une boussole stratégique, et est en cela un vecteur essentiel de performance.

En la matière, Paris a encore fort à faire pour rattraper son retard, notamment par rapport à Londres. Paris ne dispose par exemple d'aucun forum scientifique de haut niveau structuré par l'Etat. La mise en place très progressive de cercles de réflexion comme Paris Place de Droit[113] et la rédaction du présent rapport peuvent à cette fin être conçus comme des premiers pas encourageants.

b) Outils centralisés

On note parmi les places juridiques concurrentes l'existence de plateformes centralisées à l'échelle de la place, comme l'a fait New York en mettant en ligne le site nycourts.gov. Certains outils sont également partagés par plusieurs acteurs au sein de la même place de droit, comme la plateforme de la NCC des Pays-Bas, qui peut être utilisée par les plateformes nationales dans de très grands litiges, par exemple en matière de concurrence.

Actuellement, à l'exception d'Infogreffe et du RPVA/RPVJ, la place parisienne ne dispose d'aucun outil partagé à l'échelle de la place ou entre plusieurs institutions, ni de coopérations en matière d'outils coûteux (e.g. cybersécurité).

c) Marketing

Dans un monde dont le bruit est à la mesure de la vitesse et de la complexité, la transmission d'un signal aux parties prenantes ciblées est d'une difficulté – et donc d'une valeur – croissante. A cette fin, les efforts marketing peuvent s'avérer déterminants.

113. E.g. création du Club des Juristes en 2007, puis de Paris Place de Droit en 2015.

Or, alors que les places concurrentes ont développé des sites institutionnels à l'échelle de leur place, tout en fournissant l'information nécessaire et multilingue[114] à leurs justiciables, et en ne se privant pas de prendre l'apparence de sites internationaux pour défendre leurs propres intérêts[115], Paris ne dispose pour ainsi dire de quasiment rien. Aucun site global pour la place, des sites institutionnels obsolètes, incomplets et non traduits, un référencement embarrassant. Le manque de communication à l'endroit des outils, en constituant une « bulle d'ignorance » pour le justiciable, constitue en soi un frein important à leur usage[116].

IV - Des causes économiques des spécificités françaises

Les variations observées en termes d'équipement et adoption des outils ont enfin des causes de nature économique. Cela tient à la fois aux moyens mis à l'œuvre dans la numérisation (A) et dans les frictions liées aux intérêts de certains acteurs particuliers (B)

A - Des moyens mis en œuvre dans la numérisation

Certains retards français en matière de numérisation sont dus à un manque de budget disponible pour l'équipement nécessaire à la justice (1), cependant que le déploiement des outils pourrait être accéléré par la mise en place d'incitations financières pour l'heure inexistantes (2)

1) Des contraintes budgétaires pesant sur la justice française

La Justice française est victime de l'effet de ses propres contraintes budgétaires, limitant son investissement en matériels et compétences numériques (a), ainsi que de l'effet du sous-investissement en infrastructures de réseau mobile et fibre à destination des tribunaux et cabinets d'avocats (b)

a) Un investissement insuffisant en matériels et compétences numériques

Les contraintes budgétaires de la justice française sont connues de longue date, et, malgré l'enclenchement d'un rattrapage ces dernières années, la France demeure encore largement en dessous de la moyenne des pays d'Europe de l'Ouest[117]. Outre le manque de magistrats et de greffiers, la justice française manque de moyens spécifiquement liés à la numérisation, avec un parc informatique vétuste[118] - notamment en termes de puissance de calcul, d'écrans et d'imprimantes performantes – et un manque de personnel qualifié spé-

114. Organisation Internationale de la Francophonie, Observatoire de la Langue Française, *Qui parle français dans le monde ?*, 2022, [http://observatoire.francophonie.org/qui-parle-francais-dans-le-monde/], où l'on constate qu'au niveau mondial, seulement 300 millions de personnes parlent actuellement le Français comme première langue, malgré des prévisions très encourageantes pour l'avenir grâce au dynamisme démographique de l'Afrique subsaharienne.

115. Le site Remote Courts Worldwide [https://remotecourts.org/country/france.htm] ne se prive pas d'égratigner la France sous couvert d'une dimension internationale et objective du site, lequel a en réalité vocation à promouvoir les institutions britanniques. Standing International Forum of Commercial Courts [https://sifocc.org/countries/france/] est aussi une émanation des acteurs britanniques, mais nettement plus neutre.

116. Un exemple ici donné est celui du départ timide de l'usage de l'injonction de payer dématérialisée.

117. Joël Cassardeaux, *Budget de la justice : la France comble lentement son retard sur ses voisins,* Les Echos, 18 octobre 2021, [https://www.lesechos.fr/politique-societe/gouvernement/budget-justice-la-france-comble-lentement-son-retard-sur-ses-voisins-1355661].

118. On note ici une croissance de l'écart entre moyens informatiques privés et ceux proposés par l'administration, ce qui génère un écart croissant en matière de temps de latence et de calcul, d'où une déceptivité croissante et donc de la désutilité des agents, jusqu'à une désaffection de l'usage des postes informatiques publics.

cifiquement dédié ou significativement dédié à l'implémentation et à la maintenance des outils de la numérisation.

b) Un sous-investissement en infrastructures de réseau mobile et fibre à destination des tribunaux et cabinets d'avocats

Certaines contraintes budgétaires pesant sur la justice commerciale française ne dépendent toutefois pas de son propre budget. Nous pensons ici notamment aux infrastructures de télécommunication fibre FTTH et mobile 5G, dépendant des opérateurs et des collectivités territoriales. Il est toutefois à noter un rattrapage de la France en la matière depuis quelques années[119].

2) L'absence d'incitations financières dans le sens de la numérisation et de l'efficience de la justice

Alléguant de leur inutilité du fait de la technophilie de leurs parties prenantes, les places juridiques concurrentes n'ont pas mis en place d'incitations financières spécifiques pour pousser les justiciables et leurs avocats à utiliser les plateformes. La place parisienne ne l'a pas fait non plus.

Toutefois, le coût de la justice est notoirement plus élevé dans ces places de droit, lequel constitue une incitation en soi à écourter le procès, notamment pour réduire les frais d'avocat. Ainsi, l'absence d'imposition d'incitations pécuniaires délibérées à la numérisation par ces places est aussi la résultante de l'existence préalable d'une forte incitation pécuniaire *de facto* à l'efficience.

Considérant ceci, il ne serait pas tabou d'envisager une hausse proportionnée des frais de justice parisiens, dont le produit pourrait servir à abonder les investissements nécessaires à la numérisation.

B - Des frictions liées aux intérêts de certains acteurs particuliers

La numérisation conduit à une part d'automatisation, autrement dit au transfert de l'exercice de compétences productives de l'Homme vers la machine ; en même temps, elle implique des gains d'efficience dans la réalisation de certaines tâches pouvant conduire à réduire le volume de travail de certaines professions (1). La numérisation a aussi des coûts pesant sur le collectif (2)

1) Frictions liées aux mutations du travail induites par la numérisation

La numérisation conduit à menacer le rôle de certains métiers (a), et à remettre en cause les modèles d'affaires de certaines professions juridiques (b)

a) Des métiers menacés par la numérisation

La plateformisation des échanges entre parties prenantes tend à remettre en cause l'utilité d'une part significative du travail actuel des avocats mandataires auprès du Tribunal de Commerce de Paris, profession constituant non seulement une spécificité française, mais aussi une spécificité locale par rapport au reste des juridictions françaises. Ceci peut conduire à de l'incertitude et à des résistances potentielles de la part de ces praticiens : notamment, la mise en place des versions les plus à jour du RPVA/RPVJ a pris du retard depuis 2015, scorie qui gagnerait à être corrigée.

De même, il est probable qu'outre des dimensions fonctionnelles, la numérisation emporte des changements en matière statutaire et de prestige des professions du droit, lesquelles y sont particulièrement sensibles.

119. Arcep, *Services fixes haut et très haut débit : abonnements et déploiements,* 4 mars 2021, [https://www.arcep.fr/fileadmin/reprise/observatoire/HD-THD-2017/2020-t4/Observatoire_HD_THD_T4_2020.pdf].

Pour ces deux raisons, la conduite du changement implique ici des solutions ciblées et un certain tact.

b) Un impact sur les modèles d'affaires des professions juridiques

Le taux horaire est par nature une incitation à la sous-efficacité. Dans le cadre de la numérisation, la disparition de certaines prestations liées au mouvement physique de l'avocat, ou à tout le moins la possibilité de s'en dispenser, rendra sans doute les clients plus prompts à rechercher une tarification à l'acte. Ceci constitue un bouleversement potentiellement important des modèles d'affaires d'un certain nombre d'avocats, ce qui pourrait supposer ici aussi des dispositifs d'accompagnement et de conseil.

Notons toutefois qu'une prise en compte de la distinction entre temps imposé et temps maîtrisé[120], ainsi que des surcoûts organisationnels liés aux nouveaux modes d'organisation subséquents de la numérisation[121] pourrait conduire à tempérer cet effet.

2) Frictions liées aux coûts collectifs de la numérisation

La numérisation conduit à des mutations du contenu des tâches de la plupart des professions du droit, prenant la forme de coûts d'adaptation individuels aux conséquences collectives (a), mais aussi des coûts d'adaptation purement collectifs (b)

a) Des coûts d'adaptation individuels importants potentiellement vecteurs de distorsions concurrentielles

La plupart des acteurs vont avoir à affronter individuellement des coûts de changement technologiques (*switching costs*), prenant la forme de besoins en compétences, d'investissements matériels, etc... Ceci représente un facteur d'inégalité et de distorsion de concurrence entre petits et grands cabinets.

Une solution pourrait alors se trouver dans des mécanismes de prêts à taux avantageux, de mutualisation de certains investissements entre acteurs (notamment les cabinets d'avocats) ou de sessions de formation collective à prix compétitif (ce qui rejoint certains éléments évoqués en supra au sujet de la culture).

b) Des coûts d'adaptation purement collectifs

La France accusant un retard conséquent en termes de structures de place collectives liées à la numérisation[122], devront être consentis des coûts importants pour les construire et les entretenir.

---

120. Notons toutefois à cet effet la distinction possible entre temps maîtrisé et temps imposé : un avocat expérimenté et performant pourra estimer avec une certaine précision le temps nécessaire à la rédaction de ses conclusions (temps maîtrisé), mais lui sera très difficile, voire impossible, de maîtriser le temps associé à la participation du client (souvent en réalité formé d'une multiplicité de parties prenantes) ou à la défense adverse.

121. La structure des cabinets s'appuie traditionnellement sur un degré élevé de flexibilité de ses ressources humaines (« l'équipe »), ce qui est facilité par l'usage du statut de collaborateur libéral. L'augmentation des effectifs, et la nécessité subséquente d'un surcroît de coordination, ainsi que la volonté des jeunes générations d'avoir des statuts proches des consultants (qui eux sont salariés) devrait entraîner une révolution dans le fonctionnement managérial des cabinets, ainsi qu'une augmentation potentiellement significative des coûts d'intervention. Les dernières études montrent que le coût d'un avocat français dans un contentieux est très inférieur à celui d'un avocat allemand, italien, et naturellement anglais ou états-unien, mais les ressources humaines nécessaires à ces nouveaux fonctionnements constitueront un coût fixe pour l'avocat, là où ils ne sont pour l'instant qu'une charge assimilable à une charge variable. Ainsi, malgré le bouleversement et se part de destructions, les coûts organisationnels pourrait paradoxalement augmenter, et être ainsi au moins en partie répercutés sur le client.

122. Nous pensons ici notamment à l'ensemble des entités participant de la numérisation à l'échelle de la place ; cela inclut notamment les plateformes et sites web centralisés, les instances de réflexion centralisées, les coûts de coordination entre différents acteurs aux intérêts potentiellement partiellement divergents, etc...

De même, les questions culturelles et institutionnelles supposent un travail conséquent de conduite et accompagnement du changement, dont les structures peuvent aussi s'avérer fort coûteuses. Par conséquent, la question du financement des structures collectives est un point important des réflexions à mener.

***

Désormais que notre panorama des différentes variations a été effectué, il s'agit d'en tirer les traits les plus saillants, comme autant d'axes de travail. A cette fin, nous conclurons cette partie par un outil opérationnel, en utilisant le modèle de Harvard, ou modèle LCAG[123], permettant de regrouper dans une matrice synthétique les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces de la place parisienne.

	Eléments favorables	Eléments défavorables
Interne	**FORCES** • Compétences des acteurs pionniers et expertise du Greffe du Trib. de Com. de Paris • Ecosystème *legaltech,* IA et jurimétrie • Le droit français	**FAIBLESSES** • Signature électronique • Infrastructures et matériels numériques • Culture technophobe et conservatrice • Illectronisme des praticiens du droit • Conscience de place • Transparence de la justice commerciale • Communication institutionnelle
Externe	**OPPORTUNITES** • Crise du Covid-19 • Volonté politique renouvelée • Hausse des moyens de la Justice	**MENACES** • Concurrence croissante • Renforcement du conservatisme • Corporatismes

De ceci, nous pouvons déduire six axes structurants, comme autant de priorités d'action :

Accroître l'efficience de la transmission d'information entre parties prenantes de la procédure

Enrichir l'audience tout en réduisant ses coûts pour les parties

Accroître la transparence de la justice commerciale

Accroître la visibilité de la place juridique parisienne

Accéder à une « normalité dans l'usage » des outils numériques par un travail sur la culture des agents

Impulser une dynamique collective en dépassant les intérêts individuels

123. Learned E.P. Christensen C.R., Andrews K.R. & Guth W.D., *Business Policy, Text and Cases,* Richard D. Irwin, 1965

Chapitre deuxième

Définition des objectifs stratégiques : quels outils pour doper la numérisation de la justice commerciale française ?

Nous disposons désormais de six axes prioritaires de travail, avec un grand nombre d'outils pouvant être mobilisés pour chacun. Nous allons étudier quels sont les outils les plus performants pour chacun de ces axes (section première), nous permettant ensuite de proposer une première liste d'actions concrètes (section deuxième)

Section première : L'objectif et l'outil : à la recherche de performance

Nous allons ici continuer à procéder de façon rationnelle, en balayant pour l'ensemble de nos axes de travail le champ des outils possibles (A), évaluer et comparer la performance de chaque solution (B), pour enfin proposer une liste restreinte de pistes concrètes d'action pour chacun de ces axes (C).

I - Accroître l'efficience de la transmission d'information entre parties prenantes de la procédure

A - Champ des actions possibles

- ❏ Généraliser la **signature électronique à tout écrit ou fichier mobilisé par la justice commerciale française**
- ❏ Une **plateformisation intégrale** du processus de gestion de la procédure auprès du tribunal, avec plateforme unique
- ❏ **Intégrer les communications d'avocats au sein du Tribunal Digital**
- ❏ Des **incitations financières ou obligations légales** pour conduire les agents à utiliser les outils numériques mis à leur disposition

B - Comparaison des solutions

Comme évoqué en supra, la signature électronique généralisée est le socle sur lequel repose toute stratégie de numérisation sérieuse. Préalable nécessaire à un grand nombre d'outils, l'utilité de cette évolution ne fait aucun doute, à condition de trouver ou développer un outil unique pour toute la place, de nature à permettre l'inviolabilité de l'identité, de l'intégrité et de l'horodatage des documents signés.

Une plateformisation intégrale du processus de gestion de la procédure auprès du tribunal serait un pas résolument ambitieux. En permettant la totale dématérialisation des échanges entre les parties, ainsi que la création d'un « *one stop shop* » en matière de justice commerciale (fusion des plateformes préexistantes), cette mesure garantirait à la fois une plus grande efficacité et une plus grande efficience de la justice. Toutefois, cela suppose pour être vraiment fonctionnel un haut niveau de sécurité dans l'authentification et la confidentialité des parties, une standardisation des données et métadonnées, et un dimensionnement adéquat des infrastructures liées. Concrètement, l'idéal serait que toute partie prenante à tout procès commercial puisse utiliser la plateforme pour toute action liée à la procédure.

L'intégration des communications d'avocats au sein du Tribunal Digital, avec un niveau de performance supérieur au système actuel du RPVA, serait de nature à simplifier la vie des acteurs en simplifiant le dispositif d'accompagnement des professionnels. Cette question apparaît stratégique, comme nous l'avons déjà souligné, pour éviter le dédoublement inefficace des outils.

Développer et maintenir de tels outils coûte cher. Par conséquent, il s'agit de s'assurer de les rentabiliser en obligeant leur usage. Ceci peut prendre la forme d'obligations légales ou d'incitations financières attractives. Dans d'autres pays, on note souvent que les frais de procès sont forfaitaires[124], et que c'est plutôt la contrainte légale qui est employée. Il serait ainsi possible de préférer la contrainte légale. Néanmoins, des incitations pourraient être créées en matière de conciliation, comme nous le verrons en *infra*.

C - Pistes concrètes

A l'exception des incitations financières, toutes ces mesures semblent constituer une solution performante au problème posé et sont donc conservées pour la suite.

II - Enrichir l'audience tout en réduisant ses coûts pour les parties

A - Champ des actions possibles

❏ Faciliter la mise en place d'**audiences à distance**, avec des possibilités d'hybridation

❏ Autoriser l'usage de **moyens de présentation numériques**

❏ Faciliter **l'archivage de l'audience**

❏ Etablir une **charte de la bonne utilisation de la visioconférence** à des fins judiciaires appuyée par le Tribunal de Commerce, permettant de prévoir tous les problèmes posés par l'audience en visio-conférence

B - Comparaison des solutions

Les audiences à distance, malgré toutes les réserves leur pouvant être formulées en matière d'oralité et de langage non-verbal, apparaissent comme une solution très performante à la question de l'efficience et de l'impossibilité éventuelle de déplacement d'une partie. Cela suppose toutefois au préalable l'équipement des juridictions en matériels spécifiquement adaptés et une bonne bande passante, ainsi que de moyens humains de mise en œuvre.

Les moyens de présentation numériques sont un outil tout à fait utile pour enrichir l'audience, tout en évitant d'avoir à produire des documents sous forme tangible. Cela permet davantage d'efficacité comme d'efficience dans la communication.

L'archivage qualitatif de l'audience est la brique fondamentale de l'*open data* des décisions de justice. Face à un contentieux massif, et dans une recherche d'efficience, il s'agit de rechercher à automatiser le processus.

124. E.g. aux Etats-Unis, les frais de procès sont forfaitaires et ne dépendent point de la quantité de documents : chaque justiciable paie une somme fixe pour obtenir son « numéro d'identification », dit « *index number* ».

Pour ce qui est de la charte, plusieurs tentatives en matière de transformation numérique ont déjà été entreprises sans pour autant apporter entièrement satisfaction[125].

C - Pistes concrètes

Nous suggérons de conserver en la matière toutes les propositions sauf la charte.

III - Accroître la transparence de la justice commerciale

A - Champ des actions possibles

- ❏ **Publier et faciliter l'accès aux décisions** de justice
- ❏ **Mettre à disposition du justiciable une information de qualité**
- ❏ **Confiner l'analyse statistique à une perspective *ex post***
- ❏ Du fait de la liberté de la partie et du principe du contradictoire, le **juge devrait dévoiler son usage de tel ou tel algorithme**, mais cela ne serait pas obligatoire pour les parties

B - Comparaison des solutions

Publier et faciliter l'accès aux décisions de justice dès aujourd'hui suppose l'accélération du calendrier d'*open data* fixé pour les décisions du Tribunal de Commerce de Paris, et pourrait s'accompagner d'une réflexion sur d'éventuels aménagements à apporter à l'obligation d'anonymisation du nom des juges au sein des décisions publiées. Si l'obtention d'une accélération du calendrier est improbable, il est déjà possible de se préparer – ce que fait déjà le Greffe, y compris dans la réflexion – ce que fait Paris Place de Droit. Il pourrait également être envisagé de publier d'ores et déjà sur des sites privés une partie des décisions du Tribunal de Commerce de Paris, notamment celles de sa chambre internationale via Jus Mundi qui publie les sentences arbitrales internationales et a conclu un partenariat avec la CCI.

Mettre à disposition du justiciable une information de qualité est essentielle. A cette fin, mettre à jour les sites spécifiques des différentes institutions parisiennes en sus d'une stratégie SEO efficace semble un moyen adapté.

Confiner l'analyse statistique à une perspective *ex post* permettrait de régler nombre de problèmes liés à l'usage de la jurimétrie. Néanmoins, l'*ex post* d'une affaire est l'*ex ante* de l'ensemble des affaires suivantes, et de proche en proche, le juge ferait mieux de ne jamais regarder les statistiques pour ne pas être biaisé, cependant que cette mesure n'a guère de sens et est donc rejetée.

L'obligation d'une transparence du juge en matière d'usage d'algorithmes semble intéressante. En revanche, même si cela s'avère valide légalement, la création d'une asymétrie d'obligations entre juge et justiciable en matière de dévoilement des algorithmes utilisés serait regrettable. Si une telle mesure était retenue, il serait sans doute préférable d'établir comme principe la transparence de l'ensemble des parties prenantes à l'endroit de leur usage des outils jurimétriques et autres supports d'IA.

C - Pistes concrètes

L'ensemble de ces pistes semblent crédibles à l'exception de la troisième.

125. Un grand nombre de tentatives analogues ont ici été recensées, dont certaines jouissant d'une publicité importante, mais toutes ont échoué, du fait notamment du manque de discipline des acteurs.

IV- Accroître la visibilité de la place juridique parisienne

A - Champ des actions possibles

❏ Créer un **outil de communication efficace à destination des justiciables étrangers**

❏ **Traduire** les outils et contenus dans la langue des justiciables étrangers

❏ Mener une **campagne de marketing internationale** centrée sur l'efficience issue de la numérisation des juridictions commerciales parisiennes

B - Comparaison des solutions

La création d'un site internet unique, voire « ombrelle » pour l'ensemble de la place est nécessaire et serait très efficace pour accroître la visibilité de la place juridique parisienne.

La traduction des contenus est aussi essentielle. Se pose alors la question des langues : l'Anglais s'impose naturellement, et il s'agirait ici de bien cibler les langues étrangères les plus utilisées en France ou des pays ciblés pour l'attraction de certains de leurs contentieux en France.

Une campagne marketing telle qu'évoquée permettrait de présenter le nouveau visage de la place juridique parisienne une fois rénovée. Toutefois, pour passer au-dessus du bruit, un budget très important est nécessaire.

C - Pistes concrètes

L'ensemble des solutions proposées est ici retenu.

V - Accéder à une « normalité dans l'usage » des outils numériques par un travail sur la culture des agents

A - Champ des actions possibles

❏ Accroître la **connaissance des praticiens et justiciables en matière d'outils numériques**

❏ Disposer de **démonstrateurs technologiques et managériaux**

❏ **Changer la culture du juriste** vers une approche plus rationnelle et scientifique[126]

❏ Un **accompagnement concret** : formations, webinaires, tutoriels...[127]

❏ Mettre l'accent sur la **montée en compétence du management supérieur** des cabinets d'avocats[128]

---

126. E.g., pour Bruno Deffains : « *On ne peut pas faire du droit sans comprendre un minimum les lois régissant l'Univers*».

127. E.g. l'entreprise Case Law Analytics, https://www.caselawanalytics.com/, a mis en place un système de trinômes à destination des entreprises : l'expert de la firme, qui utilise l'outil, l'avocat, et une autre personne, lors d'une consultation d'une heure et demie.

128. Pour briser un mythe tenace, les cabinets parisiens, y compris ceux d'origine anglo-saxonne, ne sont pas usuellement organisés selon une structure pyramidale [associé > manager > senior > junior > paralegal]. En effet, ne sont en 2022 que moins de 3 000 structures d'exercice à Paris, pour 8 000 associés et 12 000 collaborateurs, les 10 000 restants exerçant en indépendant. Le profil moyen d'un cabinet parisien peut donc être décrit comme suit : un associé, un à deux collaborateurs, et un assistant juridique pour six avocats. Notons également que parmi les collaborateurs, la plus grande part à moins de cinq ans de barreau ; les seniors – disposant d'une expérience supérieure à huit ans de barreau – représentent en 2022 environ 500 personnes, réparties dans les 150 cabinets dépassant 30 personnes, soit en moyenne trois seniors par cabinet. La cible prioritaire en matière de management se trouve donc résolument dans les associés.

❏ Une solution se trouverait donc classiquement dans la **pédagogie et l'éducation des dirigeants**, pouvant à son tour favoriser l'usage des outils

❏ Développer **l'esprit critique** face aux outils

B - Comparaison des solutions

Accroître la connaissance des praticiens et justiciables en matière d'outils numériques supposerait notamment des sessions de formation et de sensibilisation aux outils numériques, qui pourraient viser prioritairement certains publics (cf. proposition antépénultième et dernière) afin aussi d'inclure une posture critique. Le levier principal est de faire comprendre aux avocats comment ils vont gagner en productivité et en rentabilité en utilisant ces outils-là[129]. Un autre levier est de mettre l'outil à disposition des tribunaux, pour que les professionnels se familiarisent avec l'outil.

Le changement de culture est aussi managérial : il s'agit pour le juriste contemporain d'être capable d'investir sans nécessairement de retour immédiat, dans une logique d'actualisation. Un vecteur important se trouve aussi dans la formation du juriste, qui devrait inclure davantage d'éléments scientifiques. Cette mesure est essentielle et débloquerait l'un des principaux verrous de la place juridique parisienne.

Disposer de démonstrateurs technologiques et managériaux est également important. En réalité, cela est déjà un peu le cas du fait du volontarisme du Greffe du Tribunal de Commerce, mais cela pourrait être intensifié aux fins de développement de logiques davantage exploratoires faisant défaut à la place française.

Changer la culture du juriste est en effet essentiel. De tels résultats pourraient être obtenus lors de sessions de formation et d'accompagnement concret (tel que proposé par la proposition suivante).

Ajoutons aussi l'enjeu du conservatisme des juristes français et du peuple français, qui supposeraient sans doute une réflexion *ad hoc*.

C - Pistes concrètes

L'idée d'agir sur les formations des juristes français est essentielle, et ces mesures semblent pertinentes et proportionnées en regard de l'objectif poursuivi.

VI - Impulser une dynamique collective en dépassant les intérêts individuels

A - Champ des actions possibles

❏ Créer les conditions d'une plus grande centralisation et coordination collective au sein de la place juridique parisienne

❏ Soumettre les intérêts individuels à l'intérêt général

129. Jacques Lévy-Véhel : « *Les juristes ne passeront le pas que s'ils y gagnent pécuniairement ou s'ils y sont obligés* ».

❑ Adopter comme norme de développement des outils la méthode du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris (rationalité des priorisations[130], synergie des développements[131], développement décentralisé des outils en lien direct avec le terrain[132])

B - Comparaison des solutions

Créer les conditions d'une plus grande centralisation et coordination collective au sein de la place juridique parisienne semble un vecteur important de rattrapage du retard parisien par rapport à ses concurrentes.

Soumettre les intérêts individuels à l'intérêt général est une idée liée à la précédente : il s'agit désormais de penser en tant que place, et non plus en tant qu'agrégation d'acteurs autonomes.

Adopter comme norme de développement des outils la méthode du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris serait une excellente idée du fait de ses qualités, mais risquerait d'enfermer l'innovation dans un schéma unique. Or, l'innovation est par nature hautement idiosyncratique, et s'il faut encourager le Greffe dans sa démarche, il ne semble pas une bonne idée de rechercher un modèle du type « *one size fits all* ».

C - Pistes concrètes

Si les deux premières solutions apparaissent des plus vertueuses, la dernière risquerait d'enfermer l'innovation dans un schéma unique non souhaitable, ce qui conduit à son rejet.

Section deuxième : Vers un ensemble de solutions adaptées aux enjeux de la numérisation de la place parisienne

Cette section aurait eu pour objectif de structurer et raffiner la présentation de l'ensemble des propositions scientifiquement robustes mais non-nécessairement politiquement réalistes résultant de la démonstration du rapport jusqu'à ce point.

Or, considérant le fait qu'aucune proposition ne soit filtrée par la partie suivante, un tel exercice reviendrait à faire œuvre de redondance. Aux fins d'optimisation de l'efficience du rapport, nous avons donc fait le choix de ne pas remplir cette section.

Toutefois, nous tenions à la faire ainsi figurer en vue de faire apparaître le cheminement de notre pensée et de pouvoir servir d'outil méthodologique à d'éventuels travaux ultérieurs similaires.

---

130. e.g. Priorisation du registre du commerce et des sociétés par le Greffe, de façon à donner préséance à la partie judiciaire en vue d'optimiser sa performance – en particulier en matière de délais – et donc l'attractivité de la place française en la matière.

131. Il est une grande complémentarité des outils du Greffe, s'appuyant sur la multiplicité des missions de l'institution (e.g. complémentarité du coffre-fort numérique et de l'identité numérique au sein du RCS ; ou couplage entre premier niveau d'utilisation de l'identité numérique avec le Tribunal Digital. Par exemple, l'identité numérique va permettre à la juridiction de s'assurer que le dirigeant puisse agir en son nom propre).

132. Comme cela fut fait pour le GIE Infogreffe, le Greffe est ouvert aux initiatives locales. Si le projet semble sensé, on choisit en général environ cinq testeurs, à la fois juges et greffiers, puis, lorsqu'on arrive à avoir un outil qui couvre environ 95 % des besoins nationaux, on l'étend (e.g. signature électronique).

Chapitre troisième

Les conditions de mise en place d'une politique réaliste

Ce que nous entreprenons ici de faire est simplement de filtrer les propositions de la partie précédente par les contraintes actuelles pesant sur la numérisation de la justice commerciale française (section première), en vue de proposer une liste politiquement réaliste de solutions (section deuxième)

Section première : Contraintes institutionnelles et économiques pesant sur la numérisation de la justice commerciale française

Les contraintes structurelles et générales ont été largement évoquées dans la première partie du rapport. C'est pourquoi nous nous concentrerons ici sur les contraintes davantage conjoncturelles et spécifiques s'imposant aux mesures proposées.

Une analyse pleinement rationnelle supposerait d'utiliser ici a minima un modèle d'analyse de contraintes pluridimensionnel comme le modèle PESTEL. Néanmoins, il s'agit ici, en cohérence avec nos buts premiers, d'être efficients.

Pour ces raisons, nous nous cantonnerons à la dimension conjoncturelle et spécifique des contraintes politico-institutionnelles (I) et socio-économiques (II)

I - Contraintes politico-institutionnelles

Il s'agit ici de ressentir un peu du « Zeitgeist » politique accompagnant le type de démarche ici entrepris (A), ainsi que les véritables contraintes normatives s'opposant à nos desseins (B)

A - Des thématiques peu sensibles dans un temps politique incertain

Le rapport sera présenté en période d'élection présidentielle, source usuelle d'incertitudes et de changements, notamment sur les plans parlementaire et ministériel. Or, l'incertitude politique emporte deux conséquences paradoxales : il est d'une part impossible d'associer d'emblée nos travaux à des élus, ce qui implique une vision de long terme avec l'espoir d'un certain degré de continuité politique, et une présentation devant faire acte d'équilibre et de modération pour ne pas s'aliéner directement le pouvoir appelé à être mis en place, quel qu'il soit ; il est d'autre part important que le travail présenté soit de qualité et d'impact suffisants pour survivre à l'intensité des flux d'informations tiers, ainsi qu'à l'oubli une fois les incertitudes levées. L'intervalle de temps politique précédant l'élection est par ailleurs très chargé, avec par exemple la présidence française du Conseil de l'Union Européenne dans un contexte de fortes tensions géopolitiques, ce qui rend extrêmement improbable une action politique à court terme.

L'incertitude provient aussi d'une population fragilisée psychologiquement par la crise du Covid ainsi que par un désenchantement démocratique face à l'impuissance des démocraties libérales à apporter une réponse à la triple crise écologique, économique et politique que nous traversons. Outre le renforcement de ces incertitudes, cela conduit également à miner le terrain de certaines propositions potentiellement perçues comme « anti-sociales ».

Or, les thématiques visées par le rapport touchent essentiellement la vie des affaires, qui plus est de façon exceptionnelle à l'échelle d'une seule organisation. Par conséquent, le sujet est très peu sensible politiquement et semble voué à être traité essentiellement comme une question technique.

Or, le présent rapport ne prévoyant jusque lors pas de propositions particulièrement iconoclastes à l'exception d'une modulation modérée des frais de justice, la question politique ne semble pas de nature à filtrer une quelconque proposition.

B - La persistance de contraintes normatives étroites

Une question pourrait être posée à l'endroit de la compatibilité de la proposition d'une hausse du barème des frais de justice avec la Loi du 30 décembre 1977 consacrant le principe de gratuité du recours à la justice. Toutefois, son applicabilité à la juridiction commerciale pose question dans la mesure où cette loi est relative à la gratuité des actes de justice devant les juridictions judiciaires et administratives. Son article 6 disposant par ailleurs que « Sauf lorsqu'elles donnent ouverture à un droit proportionnel ou progressif, les décisions des juridictions de l'ordre judiciaire ne sont soumises ni au droit d'enregistrement ni au droit de timbre. » Or, nous proposons précisément une proportionnalité, donc si la disposition s'avérait applicable, la réforme par nous proposée serait quoiqu'il en soit valide.

II - Contraintes socio-économiques

On observe alors deux points saillants que sont la frugalité relative des ressources institutionnelles disponibles à l'action (A), et des marges de manœuvre en termes de ressources des justiciables (B)

A - Une frugalité relative des ressources disponibles à l'action

Les moyens de la justice ont certes dépassé leur nadir mais demeurent toujours extrêmement contraints, ce qui interdit des solutions trop coûteuses à court terme. On recherchera donc plutôt le développement de solutions de type innovation frugale ou bricolage[133].

Cela est de nature à remettre en cause un programme trop ambitieux d'équipement numérique des salles d'audiences, mais un chiffrage apparaît ici nécessaire.

B - Des marges de manœuvre tenant aux ressources des justiciables

Le justiciable de la juridiction commerciale est particulier : souvent une personne morale avec des moyens dépassant ceux d'une personne physique.

La question des frais de justice commerciale aux fins de financement de la transition numérique mérite d'être étudiée au regard des bénéfices attendus, notamment en termes de rapidité de traitement des dossiers.

En définitive, les contraintes politico-institutionnelles et socio-économiques n'ont pas conduit au filtrage des propositions.

133. Karl Weick, *Organizatinal Redesign As Improvisation*, 1988 ; Christine Chédotel, *L'improvisation organisationnelle, concilier formalisation et flexibilité d'un projet*, Revue Française de Gestion, n°154, 2005, pp. 123-140.

Section deuxième :
Un processus réaliste en vue de la numérisation de la justice commerciale française

I - Tri des propositions en fonction des contraintes politiques et économiques françaises

En définitive, les contraintes politico-institutionnelles et socio-économiques n'ont pas conduit au filtrage des propositions, mais ont permis d'en raffiner certaines.

II - Formulation formelle et détaillée des propositions de notre commission

Nos propositions, visant à renforcer la justice commerciale française dans son ensemble, sont applicables à l'ensemble des juridictions commerciales françaises. Toutefois, elles s'adressent prioritairement aux juridictions parisiennes ; par conséquent, nous proposons que soit considérée la possibilité de faire de la chambre internationale du Tribunal de Commerce de Paris le pilote et la vitrine des projets éventuellement retenus au sein des recommandations du présent rapport.

Celles-ci peuvent être rattachées à des dimensions technologiques, institutionnelles, culturelles et communicationnelles, mais un classement selon ces critères obligerait à les regrouper non dans une logique thématique, mais dans une logique matérielle présentant un intérêt limité du fait de regroupements sacrifiant la cohérence d'une réflexion d'ensemble, qui rappelons-le a pour objet l'efficience. Nous entreprenons donc de dévoiler ces propositions au fil des points saillants de ladite réflexion, que sont la simplification et accélération des interactions entre parties et juridiction (A), l'optimisation de l'audience (B), l'accroissement de la transparence de la justice commerciale (C) et de la visibilité de la place juridique parisienne (D) et l'accélération de l'adoption des outils numériques par un travail sur la culture des parties prenantes au procès commercial (E).

A - Accroître l'efficience de la transmission d'information entre parties prenantes de la procédure

Proposition n° 1 : généraliser la signature électronique

Nous recommandons la généralisation de la signature électronique pour tout écrit ou fichier mobilisé par la justice commerciale française.

Proposition n° 2 : une plateformisation intégrale du processus de gestion de la procédure auprès du tribunal

La première des priorités nous semble consister dans la centralisation des échanges entre tribunal et parties via une plateforme électronique de type « tribunal digital[134] ». Les échanges en question devraient notamment inclure la saisine de la juridiction, le chargement des écritures et pièces, la consultation de l'état de la procédure par l'ensemble des parties prenantes à celle-ci et la notification des décisions de la juridiction.

134. Pour une illustration, voir l'exemple du dispositif français déjà mis en place : [https://tribunaldigital.fr].

Pour ce qui est de l'accès à la plateforme, dans la limite du respect du droit positif, chaque partie prenante (i.e. juge, avocat, partie) devrait pouvoir avoir accès à l'ensemble des informations relatives aux procédures lui étant liées, et le Greffe devrait pouvoir accéder à l'ensemble des données de la plateforme aux fins notamment de suivi et amélioration de la performance du système.

D'un point de vue technique, un tel système requerrait une standardisation des données et métadonnées, avec notamment un degré élevé d'uniformisation des formats de fichier et du contenu des écritures, et la génération de liens sémantiques avec l'ensemble des autres écritures disponibles ou à venir sur la plateforme[135]. Cela supposerait également d'établir pour principe la forme électronique des communications écrites entre parties prenantes, notamment pour ce qui est du dossier de plaidoirie.

Nous recommandons de rendre l'utilisation d'une telle plateforme obligatoire pour tout justiciable[136] sous réserve d'exceptions pertinentes[137].

L'utilisation d'une telle plateforme étant rendue *de jure* ou *de facto* obligatoire ou quasi obligatoire ainsi que potentiellement exclusive, celle-ci prendrait une importance critique pour la bonne administration de la justice, ce qui suppose, outre une sécurité maximale, un dimensionnement adéquat des infrastructures pour supporter le dépôt de pièces très lourdes et nombreuses, et des tolérances élevées pour amortir d'éventuelles attaques par déni de service.

Proposition n° 3 : intégrer les communications d'avocats au sein du Tribunal Digital

Nous proposons la suppression du RPVA pour la justice commerciale et l'intégration de l'ensemble des communications afférentes à la plateforme du Tribunal Digital.

Ces communications, nécessairement cryptées, seraient protégées par une authentification forte de l'avocat, et incluraient au premier chef le téléversement et téléchargement de fichiers, et un espace de dialogue sécurisé avec l'ensemble des parties prenantes à une affaire.

B - Enrichir l'audience tout en réduisant ses coûts pour les parties

Proposition n° 4 : faciliter la mise en place d'audiences à distance

Nous suggérons la généralisation du recours à la visioconférence lors des audiences de mise en état. , Avec l'accord exprès du juge et des parties en incluant des possibilités d'hybridation entre interventions présentielles et distancielles, la faculté d'usage de la visioconférence pourrait être étendue aux audiences de plaidoiries. Idéalement, cette question serait traitée lors de la première audience de mise en état.

135. Cela peut prendre la forme de liens hypertextes standardisés générés automatiquement par la plateforme ou manuellement par l'utilisateur pour chaque référence faite à un contenu externe (e.g. écritures d'avocats, jurisprudence, pièces, ...).

136. Considérant l'obligation de ministère d'avocat devant une part substantielle de juridictions, la notion de justiciable fait ici référence à la partie comme un tout, incluant sa représentation. Le justiciable proprement dit devrait avoir a minima un plein accès en lecture de l'ensemble des éléments de la plateforme, mais serait possible d'envisager des restrictions en écriture, voire une réservation d'icelles à l'avocat.

137. On pensera ici par exemple à des documents dont la confidentialité élevée (e.g. classés très secret défense) pourrait impliquer l'interdiction légale de reproduction et diffusion de ceux-ci.

Une telle proposition implique l'équipement des juridictions en matériels spécifiquement adaptés, incluant en particulier un raccordement de l'ensemble des personnels et espaces pertinents à une infrastructure de télécommunications disposant d'une bande passante suffisante pour un usage sans défaut de la visioconférence, la mise en place de dispositifs de captation et diffusion de l'image et du son de haute qualité, ainsi que l'établissement ou la bonne identification d'une assistance performante en matière d'usage et entretien de ces outils.

Nous recommandons pour la visioconférence de ne pas utiliser de technologie propriétaire ou *ad hoc*, mais au contraire de recourir à des prestataires reconnus aux outils massivement utilisés[138], avec une attention particulière portée sur la cybersécurité et la confidentialité des échanges.

D'un point de vue procédural, l'utilisation de l'outil numérique pendant la phase d'instruction du dossier présente l'intérêt de faciliter les échanges avec le tribunal et de dépasser les contraintes purement documentaires des échanges d'écritures et de pièces. Cette caractéristique pourrait permettre de mieux exploiter l'intérêt de la communication des dossiers de plaidoiries en amont de l'audience. Il pourrait, en effet, être envisagé de mettre en place un calendrier de préparation des plaidoiries par lequel le juge pourrait adresser aux conseils une liste de questions, ce qui rendrait le travail à l'audience plus efficace.

A l'audience de plaidoirie, le juge et les avocats auraient ainsi une connaissance du dossier partagée et approfondie, et pourraient en venir aux points qui font vraiment débat.

Proposition n° 5 : autoriser l'usage de moyens de présentation numériques

Nous recommandons de créer les conditions matérielles et procédurales autorisant l'usage au cours de l'audience de moyens de présentation numériques, incluant notamment la diffusion de présentations assistées par ordinateur et de contenus audio et vidéo en haute définition.

Proposition n° 6 : faciliter l'archivage de l'audience

Nous recommandons la saisie systématique de comptes-rendus d'audience exhaustifs, et de créer les conditions matérielles et procédurales autorisant l'usage au cours de l'audience d'outils de transcription de la parole en texte, afin notamment d'automatiser leur production.

Plus largement, pourrait être considérée une expérimentation d'outils visant à automatiser partiellement la rédaction des actes de procédure et jugements.

C - Accroître la transparence de la justice commerciale

Proposition n° 7 : publier et faciliter l'accès aux décisions de justice

Nous recommandons l'accélération du calendrier d'*open data* fixé pour les décisions du Tribunal de Commerce de Paris.

Ce processus pourrait s'accompagner d'une réflexion sur d'éventuels aménagements à apporter à l'obligation d'anonymisation du nom des juges au sein des décisions publiées.

Nous recommandons également la mise en place de partenariats entre juridictions et plateformes spécialisées dans la diffusion de l'information juridique, en prenant en compte les partenariats existants et en favorisant le recours à des acteurs locaux[139].

138. E.g. Zoom, Microsoft Teams

139. Un exemple de cette démarche est le fait pour la Chambre Internationale de Commerce (ICC) d'avoir conclu des partenariats avec la *legaltech* française Jus Mundi, spécialisée dans la diffusion des décisions arbitrales à l'échelle mondiale.

Proposition n° 8 : mettre à disposition du justiciable une information de qualité

Nous proposons d'allouer tout moyen nécessaire à la refonte et à l'enrichissement des sites Internet spécifiques des juridictions du droit commercial français et de toute institution liée, en commençant par le Tribunal de Commerce de Paris.

L'objectif est ici celui d'une exhaustivité et accessibilité de l'information officielle au service du justiciable[140]. Cela inclut notamment des informations relatives à l'organisation du Tribunal et de ses chambres, aux politiques et pratiques suivies en son sein pour la conduite des affaires et la publication de la liste des juges et de leur biographie résumée et homogène[141].

En vue d'un accès aisé au site par le justiciable, en particulier à destination de l'étranger, la question de sa visibilité dans les résultats des moteurs de recherche est un point central.

En vue d'éclairer le justiciable sur le champ de ses possibilités contentieuses et de favoriser le règlement négocié des litiges, il serait également souhaitable de proposer au public des documents d'orientation (« guidelines ») ainsi qu'un outil gratuit de simulation en vue de mieux évaluer les voies, délais et coûts associés aux différentes alternatives de règlement des conflits en fonction des caractéristiques précises du différend.

Un tel outil pouvant avoir des conséquences importantes sur les choix du justiciables, la solution retenue[142] devrait faire l'objet d'un paramétrage très fin, d'une mise à jour très suivie de ses variables et d'une attention particulière à la question des biais de conception.

D - Accroître la visibilité de la place juridique parisienne

Proposition n° 9 : créer un outil de communication efficace à destination des justiciables étrangers

Nous recommandons la création d'un site Internet unique pour l'ensemble de la place juridique parisienne, que pourrait abriter Paris, place de Droit, intégrant idéalement automatiquement les contenus des sites spécifiques des différentes juridictions et pointant vers eux. Ce site, vitrine internationale de la place juridique parisienne[143], permettrait entre autres une puissante optimisation SEO[144] de la place dans son ensemble.

---

140. Une telle démarche ne saurait se soustraire à un nécessaire travail d'analyse-inspiration-dépassement du modèle des sites construits par des institutions concurrentes, comme la *London Court of International Arbitration* et le *Singapore International Arbitration Centre*.

141. Ce dernier point est légitimé par le fait que les juges consulaires étant bénévoles et issus du monde de l'entreprise, leur personne peut être sujette à un certain degré de suspicion par le justiciable qu'il s'agit de lever

142. Cette solution pourrait être développée de façon *ad hoc* ou bien recourir à des prestataires extérieurs préexistants. Par exemple, existent déjà des outils semblant aller dans la bonne direction, comme le *Dispute Resolution Comparison Tool* (DiReCT) développé par le *Fördervereins Round Table Mediation & Konfliktmanagement* (RTMKM) : [https://www.rtmkm.de/en/home/direct/].

143. L'idée est ici de dépasser les tentatives similaires réalisées par d'autres grandes places, comme l'Irlande (cf. [https://www.irelandforlaw.com/about-us]).

144. De l'Anglais *Search Engine Optimization*, signifiant l'ensemble des actions et outils employés aux fins d'optimiser la présence d'un site internet au sein des résultats de recherche des principaux moteurs de recherche. Les moteurs de recherche utilisant souvent des algorithmes de type PageRank donnant une grande importance aux relations entre sites web, la maximisation de ces liens hypertextes entre sites de la place et au sein d'un grand site « ombrelle » est un outil très efficace.

Proposition n° 10 : traduire les outils et contenus dans la langue des justiciables étrangers

Nous recommandons de traduire l'intégralité des outils et contenus diffusés et utilisés par les juridictions commerciales parisiennes dans des langues autres que le Français. Une traduction parfaite et exhaustive en anglais constitue évidemment le minimum vital.

Il serait également souhaitable de proposer également une traduction dans les langues étrangères les plus utilisées en France ou des pays ciblés pour l'attraction de certains de leurs contentieux en France (e.g. allemand, arabe, chinois, espagnol, hindi, portugais, russe)[145]. Il pourrait également être envisagé de traduire les textes en japonais, turc et coréen.

Une telle solution peut apparaître coûteuse, mais des outils permettent d'ores et déjà d'automatiser très largement le travail en divisant fortement ses coûts[146].

Proposition n° 11 : mener une campagne de marketing internationale centrée sur l'efficience issue de la numérisation des juridictions commerciales parisiennes

Une fois réalisée la mue numérique de la justice commerciale parisienne, nous suggérons de mener une campagne de marketing internationale sur le thème de la modernité et de l'efficience des juridictions parisiennes, avec un budget suffisant pour passer au-dessus du bruit.

E - Accéder à une « normalité dans l'usage » des outils numériques par un travail sur la culture des agents

Proposition n° 12 : accroître la connaissance des praticiens et justiciables en matière d'outils numériques

Nous recommandons d'organiser au sein du Tribunal de Commerce de Paris des sessions de formation et sensibilisation aux outils numériques de la justice ouvertes à toute personne intéressée. Ces sessions, qui pourraient être animées gratuitement par des acteurs de la numérisation de la justice (legaltechs) et en lien avec le greffe du TCP, auraient toutefois pour cible prioritaire les praticiens du droit, en particulier les associés des cabinets d'avocats et managers intermédiaires des plus grands cabinets, ainsi que des publics de praticiens d'âges variés.

Ces sessions, dispensées prioritairement via des dispositifs de formation en ligne, mais aussi potentiellement en présentiel, auraient pour but premier la compréhension du fonctionnement et la prise en main des outils numériques mis au service de la justice, pour but deuxième le développement d'un esprit critique face aux outils – en faisant par exemple comprendre aux avocats les opportunités pécuniaires issues de la numérisation, pour but troisième la mise en relation de praticiens intéressés par la numérisation en vue de créer un réseau de « pionniers », mais aussi de praticiens de différentes générations et spécialités afin de diffuser l'innovation aussi largement que possible.

145. Ces langues correspondent aux langues les plus parlées du monde, mais aussi aux langues dominantes des pays voisins de la France, dont il serait ainsi plus aisé de capter les parts de marché.

146. E.g. DeepL, traducteur fort performant.

Proposition n° 13 : disposer de démonstrateurs technologiques et managériaux

Nous recommandons de faire du Tribunal de Commerce de Paris le terrain d'expérimentation par défaut de l'ensemble des projets liés à la numérisation de la justice commerciale (voire civile) française.

Nous suggérons par exemple de réaliser un test jurimétrique au sein dudit Tribunal au sujet de la qualité et de la cohérence de certaines décisions relativement aux arrêts de la Cour de Cassation[147].

De façon plus exploratoire, le Tribunal de Commerce de Paris, son Greffe et certaines *legaltechs* pourraient sélectionner ensemble des chambres pilotes aux fins de tests d'outils de rédaction automatisée des actes de procédure et décisions utilisant le *machine learning*.

La mise en place de ces projets pilotes devrait systématiquement être faite avec un accompagnement des fournisseurs de technologie en vue de maximiser les transferts de compétences vers les utilisateurs finaux.

F - Impulser une dynamique collective en dépassant les intérêts individuels

Proposition n° 14 : créer les conditions d'une plus grande centralisation et coordination collective au sein de la place juridique parisienne

Nous recommandons la mise en place pérenne d'un unique cercle de réflexion pleinement représentatif des parties prenantes de la place de droit parisienne, apte à refléter fidèlement les intérêts et la volonté des acteurs de ladite place auprès des pouvoirs publics, à conduire une réflexion collective de qualité et à mener des actions concrètes dans le sens de l'intérêt de tous. Paris Place de Droit semble une organisation tout à fait adaptée pour incarner ce rôle.

Nous encourageons également la conclusion de partenariats technologiques entre acteurs (e.g. mutualisation de certains outils à l'échelle de la place, travail de long terme entre organisations).

Proposition n° 15 : soumettre les intérêts individuels à l'intérêt général

Nous suggérons d'examiner et négocier avec les avocats mandataires au Tribunal Commercial de Paris l'évolution de leur rôle dans le cadre de la généralisation du tribunal digital. Notamment, un certain nombre de leurs missions actuelles, rendues caduques par la numérisation, pourraient être utilement remplacées par des travaux de conseil et accompagnement en matière de numérisation et services associés.

Une deuxième mesure pertinente en ce sens réside dans une mise à jour du barème des frais de justice commerciale. Nous proposons à cet effet deux principales pistes d'évolution.

Tout d'abord, l'augmentation du barème des frais de justice commerciale permettrait de dégager des ressources pouvant être utilement affectées à l'investissement technologique et humain des tribunaux de commerce ; cette augmentation devrait demeurer mesurée pour que lesdits frais de justice demeurent suffisamment faibles pour être compatibles avec le principe de gratuité de la justice, et significativement inférieurs donc compétitifs relativement aux autres places de droit.

Ensuite, le barème des frais de justice devrait être davantage individualisé, dans le cadre d'un réglage fin, en étant proportionné entre autres au montant des réclamations et à la taille économique des parties, mais aussi aux coûts de la procédure liés au comportement des parties, avec un éventuel rabais sur les frais de justice en cas de transaction en cours de procédure. Dans le même sens, on pourrait également imaginer un système de tarification tel que les frais pourraient être proportionnels au volume de données transmis au Tribunal de Commerce.

147. La présente proposition est déjà étayée par la volonté privée : par exemple, l'entreprise Case Law Analytics a proposé d'effectuer un tel test gratuitement et en collaboration avec les juges consulaires intéressés.

Conclusion

Le courage de l'action

Nous avons au sein du présent rapport entendu faire œuvre utile pour la numérisation de la justice commerciale parisienne. La volonté de proposer des solutions scientifiquement robustes et politiquement réalistes nous a conduit à un travail d'investigation comparatiste de grande ampleur à l'endroit des motivations de la numérisation, de ses modalités techniques et de l'usage de ses outils, lequel fut suivi d'une analyse causale des écarts entre Paris et le reste du monde, pour permettre d'en tirer les axes prioritaires de réforme de la place juridique parisienne en matière commerciale.

Ceci étant réalisé, nous avons entendu comparer les outils possiblement utilisés en fonction de critères objectifs de performance, ce qui nous a conduit à un ensemble de propositions concrètes répondant aux besoins de la place. Toutefois, la somme de ces solutions constituant une quantité non négligeable d'actions potentielles, certaines ambitieuses ou touchant à des questions politiques sensibles, certaines priorités ont pu être établies afin d'aboutir à un ensemble de propositions ambitieuses et cohérentes.

Il semble alors important de noter qu'un tel rapport n'a pas pour objectif de constituer un simple catalogue de mesures potentielles. Il ne peut trouver son sens que dans l'action. Les personnes et institutions que nous avons interrogées, en plus de constituer des acteurs de premier plan des problématiques ici soulevées, s'inscrivent tous résolument dans une dynamique créatrice et transformative soutenue par la volonté de changement dans l'intérêt de l'ensemble des acteurs de la justice commerciale.

La publication de cet ouvrage a été réalisée avec le soutien de LexisNexis

Images de couv :
© Phonlamai_Getty
© iStock_Flory

Achevé d'imprimer en mai 2022
dans les ateliers d'Evoluprint
31150 Bruguières

Ne peut être vendu - ISSN en cours