



Service public fédéral
Justice

**Lignes de force stratégiques pour
l'informatisation de l'Ordre judiciaire
2012-2014**

Table des matières

PREAMBULE	4
I. INTRODUCTION	4
1.1. La plate-forme de concertation stratégique avec l'Ordre judiciaire relative aux questions ICT	4
1.2. Objet du plan	4
1.3. Résultats attendus du plan	6
1.4. Le tribunal du futur	6
II. VOLET STRATEGIQUE.....	8
2.1. Contexte	8
2.1.1. Stratégie des Cours et Tribunaux	10
2.1.1.1 Mission	10
2.1.1.2 Vision	10
2.1.1.3. Carte stratégique.....	10
2.1.1.4. Objectifs stratégiques	10
2.1.2. Stratégie du Ministère public	11
2.1.2.1 Mission	11
2.1.2.2. Vision	11
2.1.2.3. Carte stratégique.....	11
2.1.2.4. Objectifs stratégiques	13
2.1.3. Stratégie du service d'encadrement ICT	14
2.1.3.1 Mission	14
2.1.3.2. Vision	14
2.1.3.3. Carte stratégique.....	15
2.1.3.4. Objectifs stratégiques	15
2.2. Modèle conceptuel.....	16
2.2.1. Contexte	16
2.2.2. Dimension fonctionnelle	17
2.2.2.1 Le Carrefour Justice.....	18
2.2.2.2. La plate-forme collaborative	20
2.2.2.3. La plate-forme de communication.....	25
2.2.2.4. Le Business Intelligence.....	27
2.3. Dimension technologique : modèle architectural.....	28
2.3.1. Contexte	28
2.3.2. Le Carrefour Justice	29
2.3.3. La plate-forme collaborative	33
2.3.3.1 Gestion des documents et des processus.....	33

2.3.3.2.	Numérisation	39
2.3.3.3.	Banques de données	40
2.3.3.4.	Schématiquement	41
2.3.4.	La plate-forme de communication	41
2.3.4.1	La plate-forme de communication en tant que portail	41
2.3.4.2	La plate-forme de communication : identification et authentification	42
2.3.4.3	Business Intelligence	44
III.	PLAN DE COMMUNICATION.....	45
3.1.	Parties prenantes.....	45
3.1.1.	Analyse des parties prenantes	45
3.1.2.	Analyse d'impact.....	46
3.1.3	Communication générale	47
3.1.4	Planning	50
3.1.5	Création d'un GPT (Groupe Projet Thématique/Transversal) et/ou d'un comité de pilotage Communication	50
ANNEXES.....		51

I. INTRODUCTION

1.1. La plate-forme de concertation stratégique avec l'Ordre judiciaire relative aux questions ICT

Ces dernières années, l'Ordre judiciaire – composé, d'une part, du Ministère public et, d'autre part, des Cours et Tribunaux – a, à maintes reprises, émis le souhait à l'égard des autorités compétentes d'être impliqué de manière plus proactive dans l'informatisation continue de la Justice en tant que partenaire à part entière, ce tant dans la définition de ses besoins fonctionnels que dans le développement et l'exécution de projets concrets d'informatisation développés en réponse à cela.

Cette demande pertinente de l'Ordre judiciaire correspond parfaitement au plan de management du SPF Justice et de ses entités – dont le Service d'encadrement ICT – dans lequel, pour la période 2008-2014, l'orientation et l'implication occupent une position centrale dans le développement continu de leur prestation de services.

En exécution de ceci, un **accord de coopération**¹ a été conclu le **18 janvier 2011**, entre le ministre de la Justice de l'époque, S. De Clercq, le président du SPF Justice, A. Bourlet, le directeur f.f. du Service d'encadrement ICT, M. M. Martel, le président du Collège des procureurs généraux, M. F. Schins et le président du Collège provisoire des Cours et Tribunaux, M. G. Londers, **et a mené à la création d'un modèle de concertation au niveau stratégique, tactique et opérationnel, relatif à toutes les questions ICT qui concernent l'Ordre judiciaire et ses utilisateurs.**

A cet effet, une **plate-forme de concertation stratégique (CSO)** a été créée au niveau stratégique. Elle s'est fixée notamment pour objectif d'**élaborer un plan stratégique et opérationnel pour l'informatisation de l'Ordre judiciaire pour la période 2012-2014.**

La préparation de celui-ci a démarré mi-2011 via l'organisation d'un certain nombre de séminaires stratégiques, d'ateliers de travail et de périodes de concertation.

Ce travail de préparation conséquent a **débouché** dans une première phase **sur les présentes lignes de forces stratégiques pour l'informatisation de l'Ordre judiciaire 2012-2014** qui a été validé par tous les partenaires, en présence de la ministre de la Justice, A. Turtelboom, le **29 mars 2012.**

1.2. Objet du plan

Le présent plan constitue le fondement pour « Le planning opérationnel pour l'informatisation de l'Ordre judiciaire 2012-2014 » qui fera l'objet d'une concrétisation

¹ A demander auprès du Service Public Fédéral Justice (SPF Justice)

plus pointue dans les prochains mois ainsi que d'un suivi, d'une évaluation et d'une actualisation réguliers et structurels au sein de la CSO.

Ce plan se compose de deux grands volets.

Le volet stratégique contient **les lignes de force communes de la stratégie ICT** et forme **le cadre de référence validé par l'ensemble des partenaires** pour ce qui est de l'informatisation de l'Ordre judiciaire dans les prochaines années. Cette stratégie comporte pour sa part **trois volets indissociablement liés** :

Un **premier volet** présente les **visions, missions et objectifs stratégiques respectifs** du Ministère public, des Cours et Tribunaux et du service d'encadrement ICT.

Partant de ces stratégies respectives, **un modèle conceptuel commun** pour l'Ordre judiciaire a, dans un **deuxième volet**, été développé ; modèle dans lequel **les besoins fonctionnels** définis **jusqu'à présent** par les Cours et Tribunaux et par le Ministère public ont été regroupés de manière structurelle et traduits en **quatre piliers fonctionnels** :

- 1° le Carrefour Justice ;
- 2° la plate-forme collaborative ;
- 3° la plate-forme de communication ;
- 4° le Business Intelligence.

Ce modèle fonctionnel conceptuel constitue pour le service d'encadrement ICT le point de départ du développement d'une **Architecture Orientée Service** qui forme le fondement technologique pour la réalisation des quatre piliers précités. Elle est décrite dans le **troisième volet**.

Pour l'Ordre judiciaire, ce modèle conceptuel constitue le fil conducteur pour l'orientation et l'évolution futures de l'**informatisation** qu'il souhaite et ce, **tant pour les projets IT en cours que futurs**.

Bien que d'un point de vue formel, ce plan ne porte que sur la période 2012-2014, les trois partenaires souhaitent également, en définissant cette stratégie ICT commune, **poser les fondations sur lesquelles l'informatisation pourra également poursuivre son développement après 2014**.

Le second volet comporte un plan de communication.

1.3. Résultats attendus du plan

En organisant une prestation de services ICT partant des besoins du client, ce plan a pour but ultime **de créer, pour l'Ordre judiciaire, un environnement de travail informatisé** qui lui permette **de réaliser ses missions, visions et objectifs stratégiques spécifiques vis-à-vis de la société et des citoyens-justiciables, dans le cadre de l'exécution de ses tâches essentielles et de son organisation (voir 2.1.1. et 2.1.2.)**, et qui l'aide également à réaliser **les plus-values nécessaires en termes d'efficience et de performance** pour ainsi parvenir à une **justice moderne qui fonctionne mieux pour chaque justiciable et chaque professionnel.**

Ce plan donne également un contenu à la mission, à la vision et aux objectifs stratégiques du SE ICT vis-à-vis de ses clients et utilisateurs au sein de l'Ordre judiciaire.

Ainsi, le SE ICT disposera, grâce à ce plan validé et supporté conjointement par les parties prenantes concernées (SPF Justice, Ministère public, Cours et Tribunaux, ministre de la Justice), d'un **cadre de travail stable** en ce qui concerne l'informatisation de l'Ordre judiciaire.

Le SE ICT s'engage par conséquent à aligner son organisation interne et ses activités propres sur ce plan ainsi qu'à planifier et à mettre en œuvre ses moyens de manière ciblée. **Dans ce cadre, les priorités ICT pour ses autres clients au sein du SPF Justice pourront être également évaluées.**

1.4. Le tribunal du futur

Le présent Plan Stratégique forme un élément de la réforme globale du paysage judiciaire contenue dans l'accord de gouvernement. Cette réforme vise notamment à parvenir à un élargissement d'échelle géographique au travers d'une réduction du nombre d'arrondissements judiciaires et de l'introduction d'une plus grande autonomie de gestion au sein du Ministère public et des Cours et Tribunaux par le biais d'une décentralisation du matériel, du personnel et des moyens. Cette réforme ne peut réussir que si une informatisation appropriée, l'introduction d'une politique des ressources humaines moderne, l'introduction ou l'amélioration d'instruments de mesure et de monitoring comme la charge de travail, ..., lui apportent un encadrement suffisant.

Ainsi, l'objectif commun de cette réforme est de parvenir à une organisation judiciaire moderne et efficace qui contribue à une Justice accessible, rapide et de qualité.

Etant donné que ces réformes demanderont un certain temps – travail législatif, mise en œuvre, change management – et afin d'offrir aux utilisateurs et aux partenaires de la Justice une perspective suffisamment concrète du changement, l'objectif est de désigner comme sites pilotes, dans le cadre de l'informatisation future et via un concept à élaborer, un certain nombre de juridictions et de parquets qui fonctionneront comme des « bancs

d'essai » pour les nouvelles technologies à développer, et ce, autant que possible, en combinaison avec une réglementation locale adaptée.

L'expérience ainsi acquise grâce à ces « bancs d'essai » pourra alors à tout moment être étendue à d'autres juridictions et parquets.

Cette méthode de travail pourra ainsi permettre de développer par étapes l'évolution vers une organisation judiciaire informatisée moderne et de la dissocier des applications existantes qui sont à ce point complexes que des avancées structurelles à court terme se heurtent constamment à des restrictions d'ordre technologique, pratique et logistique.

Lors du développement de ces « bancs d'essai », différents éléments entreront en ligne de compte, dont l'**équipement ICT** attendu qui devra s'orienter vers des applications modernes, un équilibre entre standardisation (processus/documents/moyens) et individualisation (user interface), accessibilité, disponibilité, 'plug and play', protection informatique, etc. Les « bancs d'essai » pourront dès lors permettre le développement d'un certain nombre de « Proof of Concepts ».

II. VOLET STRATEGIQUE

2.1. Contexte

Notre mission exprime notre raison d'être et souligne les tâches essentielles de notre organisation.

Dans la vision, l'organisation exprime son ambition et décrit son visage futur.

Les divers objectifs stratégiques définis ci-après constituent un ensemble cohérent : ils se soutiennent et se renforcent mutuellement. Ces objectifs stratégiques constituent les objectifs (à moyen et) à long terme de trois partenaires et ont pour but la réalisation de la politique qui a été définie.

Les principaux liens et rapports causaux entre les différents objectifs stratégiques sont également expliqués dans le cadre de la carte stratégique.

Les développements de l'informatique qui seront réalisés en fonction de ces objectifs stratégiques soutiendront la réalisation des missions ainsi que les ambitions des Cours et Tribunaux et du Ministère public.

Les objectifs stratégiques sont regroupés en quatre perspectives (clients, processus, moyens et innovation) :

1. Perspective 'Clients'

Dans le cadre de la perspective 'Clients', nous définissons les objectifs capitaux par rapport à nos clients. A cet égard, nous plaçons en premier lieu le justiciable (qu'il s'agisse de la victime, du suspect/prévenu/accusé, de la partie civile), les professionnels du droit (huissiers de justice, avocats, notaires, ...) mais également l'ensemble des collaborateurs de l'Ordre judiciaire et la société dans son ensemble. Ces objectifs sont axés vers l'extérieur et apportent fondamentalement une réponse aux questions suivantes. "Quelles sont les attentes de nos clients vis-à-vis de nous ?" "Que devons-nous faire vis-à-vis de nos clients pour réaliser notre mission et notre vision ?, ..."

2. Perspective 'Processus'

La perspective 'Processus' porte sur notre propre fonctionnement et comporte les objectifs capitaux répondant à la question 'comment'. Comment pouvons-nous réaliser ce que l'on attend de nous ? Comment pouvons-nous tendre à l'essence de nos propres processus d'entreprise ?

Il s'agit d'un élément-clé pour une automatisation correcte et performante.

3. Perspective 'Moyens'

La perspective 'Moyens' traite de la question 'avec quoi' et comporte les objectifs capitaux quant aux moyens nécessaires (sur le plan financier, en termes de personnel, d'infrastructure, ...) et à la gestion de ces moyens.

Les moyens visés ici sont principalement des moyens informatiques mais touchent également aux moyens organisationnels ou autres.

4. Perspective 'Innovation'

La perspective 'Innovations' est axée sur la croissance et le développement de l'organisation et comporte les objectifs capitaux pour la modernisation et notre performance dans le futur (proche). (Qu'est-ce qui nous permettra de réaliser et de continuer à améliorer notre mission et notre vision à l'avenir ?)

2.1.1. Stratégie des Cours et Tribunaux

2.1.1.1 Mission

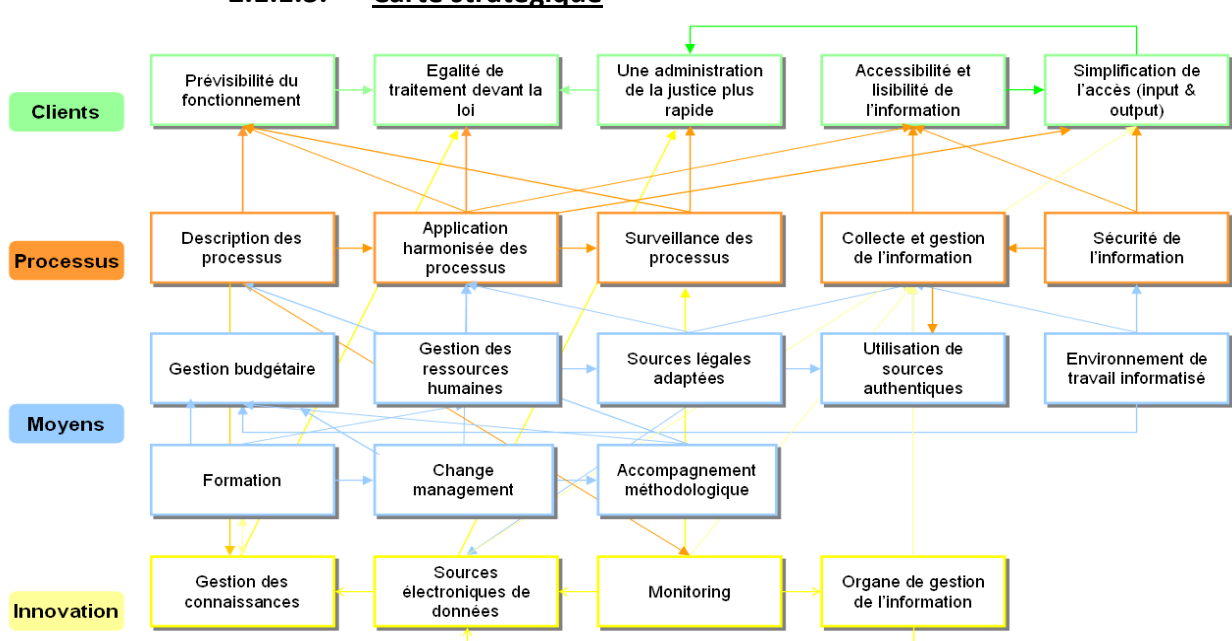
Les Cours et Tribunaux ont pour mission de résoudre les conflits (dont ils ont été saisis) selon le droit.

2.1.1.2. Vision

Les Cours et Tribunaux veulent assurer une justice humaine et de qualité, dans des délais raisonnables et admissibles pour la population.

Les Cours et Tribunaux souhaitent renforcer leur légitimité à travers leur performance organisationnelle et dans le respect de l'égalité des justiciables.

2.1.1.3. Carte stratégique



2.1.1.4. Objectifs stratégiques

[voir annexe I]

2.1.2. Stratégie du Ministère public

2.1.2.1 Mission

Le Ministère public s'efforce de faire respecter le droit de manière socialement pertinente au niveau pénal et civil, et ce dans un délai acceptable.

2.1.2.2. Vision

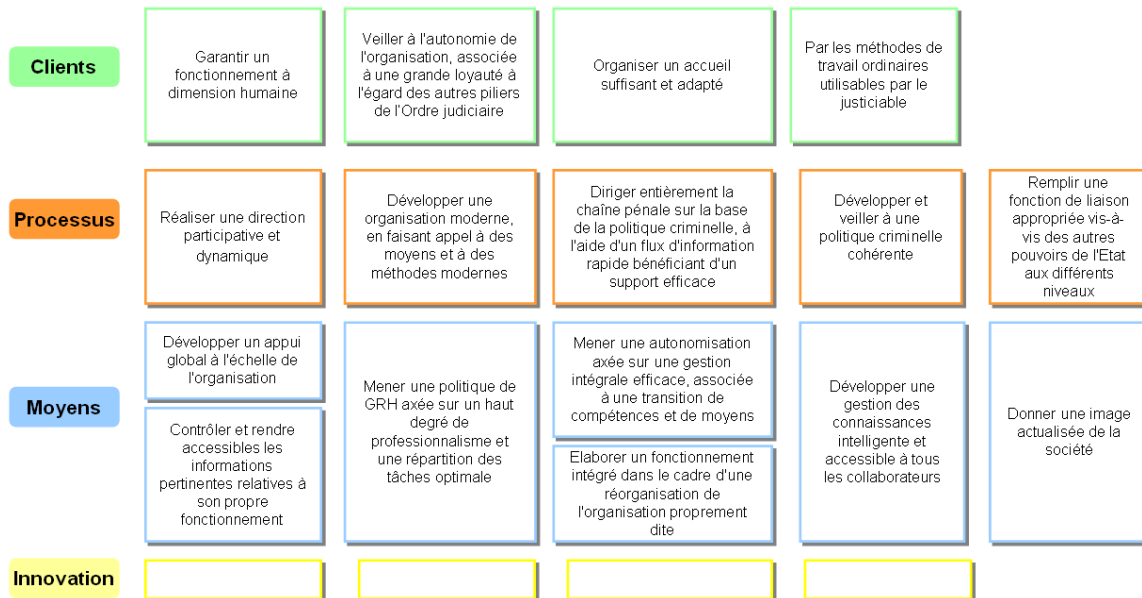
- I. Le Ministère public est une organisation performante (en tant qu'organisation propre).**
- II. Le Ministère public est un partenaire loyal axé sur le réseau et la chaîne (en tant que partenaire)**
- III. Le Ministère public est une organisation basée sur la connaissance (qualité immatérielle)**
- IV. Le Ministère public est une organisation transparente vis-à-vis de tous les intéressés (le public)**
- V. Le Ministère public est un maillon facilitateur entre les pouvoirs de l'Etat**

2.1.2.3. Carte stratégique

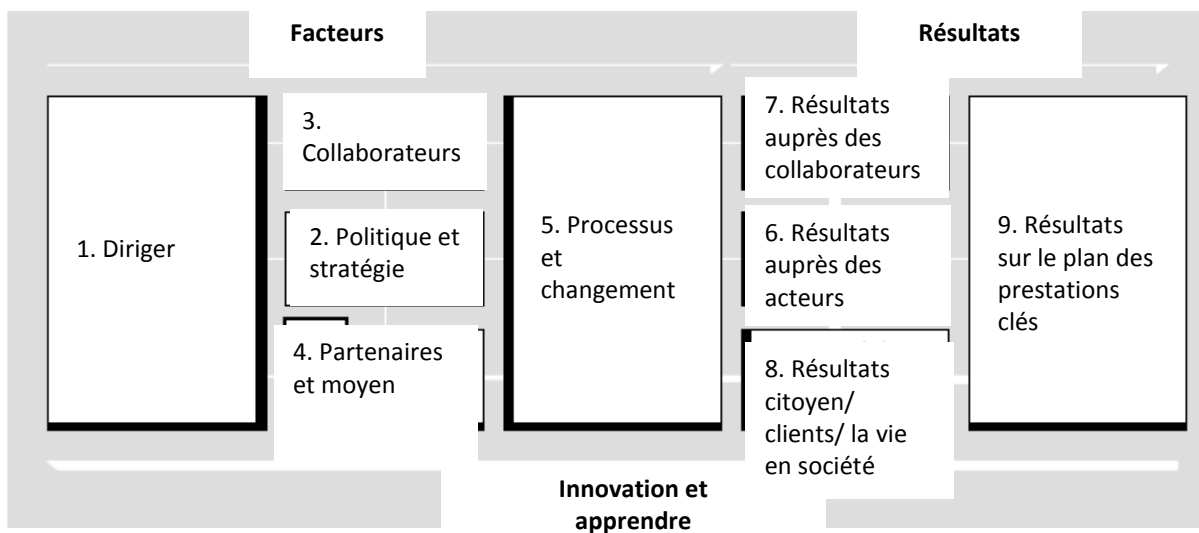
Les objectifs stratégiques du Ministère public furent développés en premier lieu au départ de la vision. A côté de cela, le Ministère public développa aussi un modèle de qualité.

Néanmoins, afin de situer aussi les objectifs au sein de la carte stratégique, méthodologie recommandée par le SPF Justice, ceux-ci furent également couplés dans le tableau aux concepts 'client', 'processus' et 'moyens' utilisés.

Dans le modèle de qualité, l'innovation est inhérente au cercle de qualité et concerne dès lors potentiellement l'entièreté du fonctionnement. Ceci explique pourquoi les 'blocs' liés à 'l'innovation' dans le schéma ne sont pas complétés de manière spécifique, bien que la majorité des propositions de projets introduites mettent fortement l'accent sur une innovation intense et d'envergure.



Modèle de qualité



2.1.2.4. Objectifs stratégiques

Objectif stratégique	Brève description	Vision	Carte stratégique	Modèle de qualité
1	Réaliser une direction participative et dynamique	I	P	1
2	Développer un appui global à l'échelle de l'organisation	I	R	2
3	Elaborer un fonctionnement intégré dans le cadre d'une réorganisation de l'organisation proprement dite	I	R	2
4	Développer une organisation moderne, en faisant appel à des moyens et à des méthodes modernes	I	P	5
5	Garantir un fonctionnement à dimension humaine	I	C	8
6	Mener une politique de GRH axée sur un haut degré de professionnalisme et une répartition des tâches optimale	I	R	3
7	Veiller à l'autonomie de l'organisation, associée à une grande loyauté à l'égard des autres piliers de l'Ordre judiciaire	II	C	4
8	Diriger entièrement la chaîne pénale sur la base de la politique criminelle, à l'aide d'un flux d'information rapide bénéficiant d'un support efficace	II	O	4
9	Développer une gestion des connaissances intelligente et accessible à tous les collaborateurs	III	R	5
10	Donner une image actualisée de la société	III	R	8
11	Contrôler et rendre accessibles les informations pertinentes relatives à son propre fonctionnement	III	R	2
12	Organiser un accueil suffisant et adapté	IV	C	8
13	Par les méthodes de travail ordinaires utilisables par le justiciable	IV	C	8
14	Développer et veiller à une politique criminelle cohérente	F	P	1
15	Remplir une fonction de liaison appropriée vis-à-vis des autres pouvoirs de l'Etat aux différents niveaux	F	P	4
16	Mener une autonomisation axée sur une gestion intégrale efficace, associée à une transition de compétences et de moyens	F	R	2

Voir texte de base du Collège en annexe II :

"Mission et vision dans le cadre d'une informatisation optimale"

2.1.3. Stratégie du service d'encadrement ICT

2.1.3.1 Mission

Le service d'encadrement ICT fournit un support au SPF Justice ainsi qu'à l'Organisation judiciaire en mettant à disposition, à leur demande, des services ICT performants et adéquats afin qu'ils puissent exécuter leurs missions de manière efficace.

Sur la base de sa connaissance des processus d'organisation critiques et des flux d'information sous-jacents - et en tenant compte de la spécificité de chacun de ses clients - le service d'encadrement ICT formule, de manière proactive, des propositions ayant pour objectif de contribuer, d'une part, à un fonctionnement plus optimal du SPF Justice et de l'Organisation judiciaire et, d'autre part, de développer de nouveaux services.

Le service d'encadrement ICT veille à la cohésion technologique et fonctionnelle entre les divers projets et l'infrastructure ICT utilisée. Il formule des propositions visant à une efficacité maximale des coûts des services ICT proposés et à l'augmentation de la qualité des services prestés.

2.1.3.2. Vision

Le service d'encadrement ICT veut développer des structures de concertation adaptées avec ses clients dans lesquelles la responsabilisation réciproque ainsi qu'une communication transparente et structurée seront mises en avant.

Le service d'encadrement ICT veut être un fournisseur de services ICT fiable et crédible sur la base de sa compréhension des objectifs organisationnels et de son expertise.

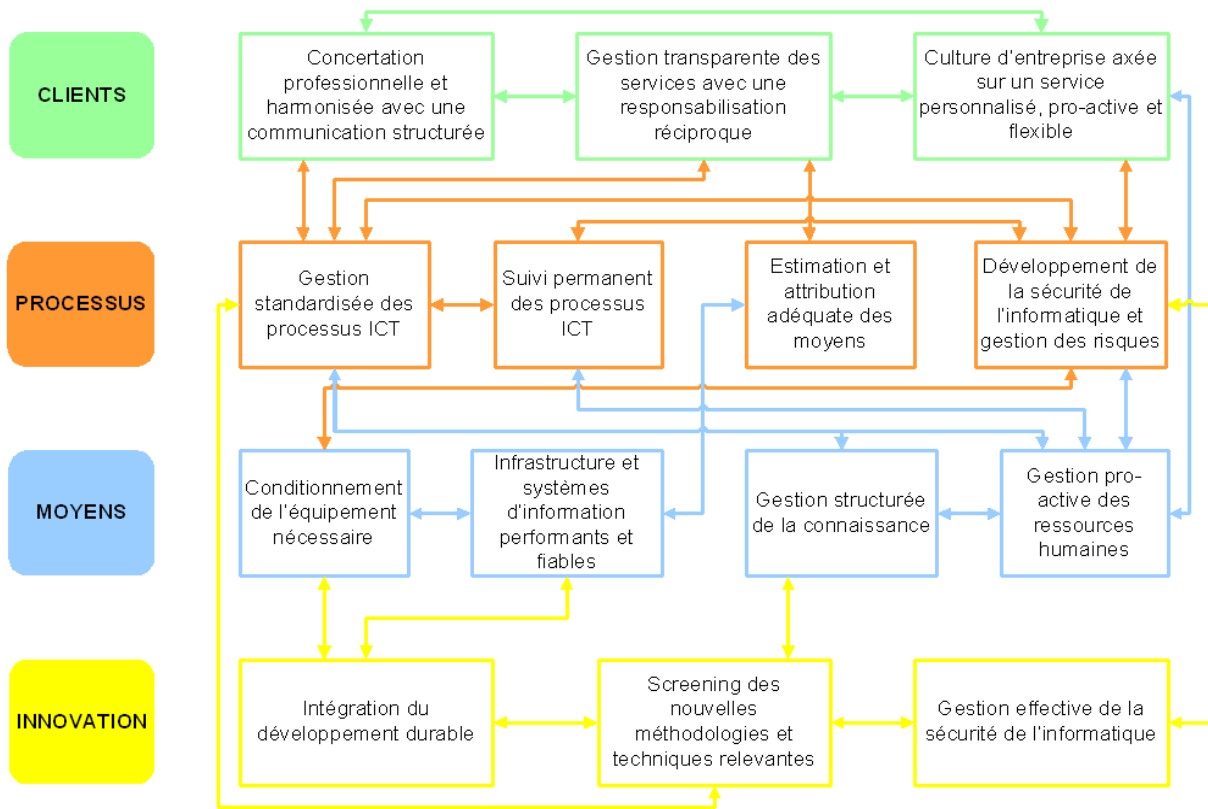
Le service d'encadrement ICT veut garantir l'efficacité, l'efficacé et la pérennité de ses prestations de services en recherchant la synergie entre ses services et ses projets par l'usage prioritaire des standards de faits et des technologies éprouvées et par, là où c'est possible, le recours à la collaboration avec des partenaires stratégiques.

Le service d'encadrement ICT garantit la qualité de son travail par l'usage optimal des meilleures pratiques, des méthodologies reconnues et le respect des normes pertinentes.

Le service d'encadrement ICT veut contribuer à une protection optimale de l'information.

Le service d'encadrement ICT veut investir dans une gestion permanente des risques en fonction des objectifs organisationnels prédéfinis.

2.1.3.3. Carte stratégique

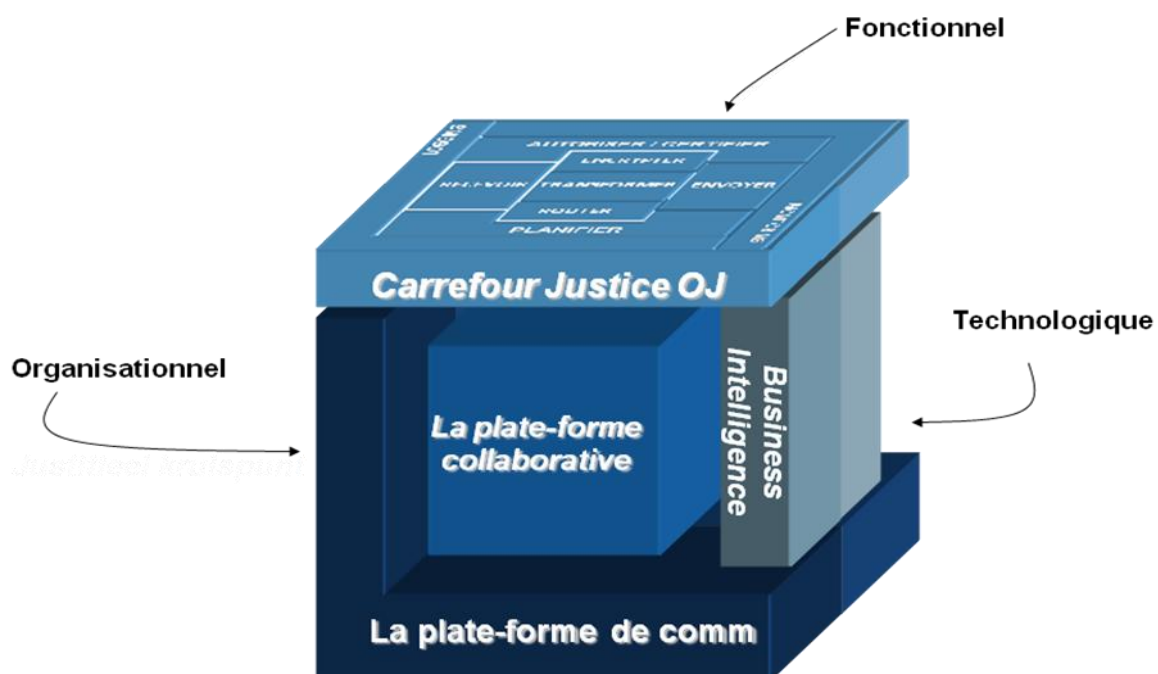


2.1.3.4. Objectifs stratégiques [voir annexe III]

2.2. Modèle conceptuel

2.2.1. Contexte

Dans le prolongement des séminaires stratégiques des Cours et Tribunaux et du Ministère public organisés à l'automne 2011, la mission, la vision et les tâches ont été définies et l'orientation stratégique a été établie. Le séminaire stratégique du Ministère public consacré à leurs besoins en informatisation a débouché sur l'élaboration d'un modèle conceptuel auquel les Cours et Tribunaux ont également pu adhérer. Ce modèle a servi de point de départ à un approfondissement et à un élargissement plus importants du débat quant à la stratégie ICT à suivre. Le 'look and feel' du modèle initial a évolué, ce qui a permis d'ajouter de nouvelles dimensions de manière plus simple.



Le modèle présente un cadre de référence comportant quatre grands piliers et dans lequel peuvent s'inscrire de nouvelles initiatives ICT ainsi que des initiatives ICT en cours pour l'Ordre judiciaire. Il s'agit en l'occurrence :

- du **Carrefour Justice** : un système ad hoc structuré et automatisé **pour la consultation et l'échange d'informations par voie électronique** selon le principe de la 'source authentique' ;
- de la **plate-forme collaborative** qui doit notamment permettre une **collaboration électronique** aisée dans un dossier ;
- de la **plate-forme de communication** qui constitue la **porte d'accès électronique** à la Justice pour d'autres acteurs de la Justice et qui peut servir de source d'information pour le monde extérieur.

- du **business intelligence**, le dernier volet, qui doit fournir un instrument pour le **traitement électronique et l'analyse d'informations** avec comme objectif le développement de rapports de management ainsi que l'analyse de données internes et externes.

Ces quatre grands piliers doivent être abordés sous **trois angles différents** : fonctionnel, technologique et organisationnel.

Dans le cadre de la dimension **fonctionnelle**, la connexion entre les différentes fonctionnalités sera examinée (voir 2.3.2).

La dimension **technologique** indique quel contenu sera donné par le service d'encadrement ICT, et selon quel modèle architectural, à la réalisation technologique des quatre piliers (voir 2.4). Outre une vue d'ensemble des technologies existantes et de leurs fonctionnalités actuelles, elle comprend également une présentation de nouvelles technologies, en réponse aux besoins fonctionnels de l'Ordre judiciaire. La poursuite de son opérationnalisation, au travers de projets IT concrets au profit de l'Ordre judiciaire, figure dans la Partie 2.

Enfin, la dimension **organisationnelle** précise aux différents partenaires quelles sont les initiatives nécessaires à prendre pour pouvoir réaliser l'informatisation recherchée, notamment en matière de concertation, de management de processus, de management de projets et de management de services. Un contenu concret des projets organisationnels figure à la Partie 2 et celui de l'exécution et de la poursuite des travaux se trouve à la Partie 3.

2.2.2. Dimension fonctionnelle

Comme déjà indiqué, le futur environnement ICT pour l'Ordre judiciaire repose sur quatre grands volets : le Carrefour Justice, la plate-forme collaborative, la plate-forme de communication et le Business Intelligence.

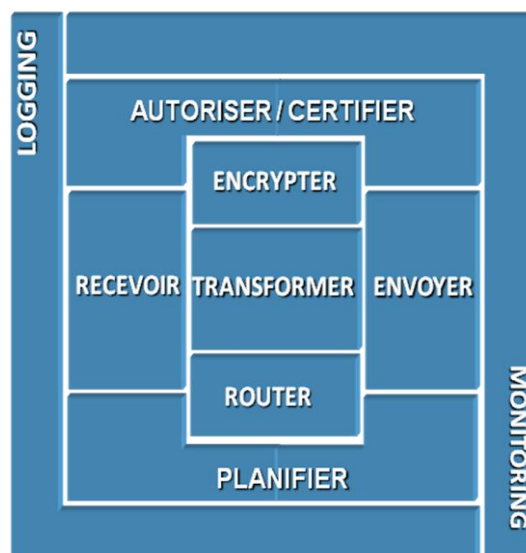


2.2.2.1 Le Carrefour Justice

Le Carrefour Justice doit à terme devenir la plate-forme standard automatisée d'échange électronique formel et structuré de données, de documents et d'objets dans un contexte judiciaire plus large (en d'autres termes pour l'ensemble des acteurs de la Justice et de la chaîne pénale).

Au sein des services publics, différents exemples tels que la Banque-Carrefour de la Sécurité sociale, la plate-forme STIR-Int du SPF Finances, ... ont clairement confirmé la valeur ajoutée d'une plate-forme uniforme. En ce sens, le Carrefour Justice doit jouer un rôle similaire au sein de la chaîne pénale.

Pour ce faire, ce Carrefour Justice doit disposer des fonctionnalités suivantes :



La plate-forme doit supporter l'échange d'informations dans les deux sens, c'est-à-dire qu'elle doit permettre de **recevoir** des informations de manière automatisée et structurée (des procès-verbaux de police ou des conclusions d'avocats, par exemple) mais également d'en **envoyer** (par exemple des jugements au profit du SPF Finances dans le cadre de la perception des amendes pénales, des arrêtés d'exécution pour les prisons, ...).

Voici à titre d'illustration, la liste ne se voulant pas exhaustive, un certain nombre de parties avec lesquelles un échange structuré de données devra à terme être possible :

- police ;
- services d'inspection ;
- avocats ;
- huissiers de justice ;

- notaires ;
- direction générale EPI.

Par ailleurs, le Carrefour Justice devra permettre de consulter un certain nombre de sources authentiques ou de recevoir de celles-ci des informations structurées :

- Registre national ;
- Registre bis (Office des Etrangers) ;
- BCSS ;
- BCE ;
- DIV.

L'échange d'informations sera également possible par voie électronique avec d'autres parties concernées (par exemple, la victime, l'inculpé, le condamné, ... dans une affaire). Cela devra néanmoins se faire sur une base ad hoc et via l'introduction manuelle de données dans la plate-forme de communication ou le téléchargement manuel d'un document ou d'un objet.

Pour pouvoir communiquer avec les différentes parties, le carrefour devra pouvoir refaçonner ou **transformer** les informations, soit dans le format du destinataire, soit dans son propre format. Idéalement, la communication se fera sur la base d'un format convenu ou d'une structure XML convenue.

En ce qui concerne les informations confidentielles, celles-ci devront en outre pouvoir être verrouillées par **cryptage**. Cela signifie que les informations ne pourront être lues qu'en disposant du logiciel et des codes de verrouillage nécessaires.

Vu la multiplicité des acteurs, le carrefour devra être en mesure de **router** les informations. Cela signifie que le Carrefour Justice pourra renvoyer automatiquement des informations reçues à la plate-forme collaborative, par exemple (voir plus loin), et les intégrer dans l'affaire concernée ou que les informations pourront être envoyées aux bons destinataires (par exemple un jugement aux avocats concernés, ...). Ce routage est surtout important dans le cadre du traitement de données échangées périodiquement de manière à toujours limiter au maximum les interventions manuelles.

Avant d'envoyer ou de recevoir des informations, il importe que le Carrefour Justice puisse s'assurer de l'identité des intéressés. Il dispose à cet effet de la fonctionnalité **autorisation et certification**. Cette fonctionnalité permet de confirmer que l'expéditeur est bien celui qu'il prétend être (par exemple, avoir la certitude que les procès-verbaux reçus ont bien été envoyés par la plate-forme ICT de la police). Elle permet en même temps de garantir que le destinataire est la partie à qui l'information doit être transmise ou de confirmer aux autres intéressés que le système se rapporte bel et bien au Carrefour Justice.

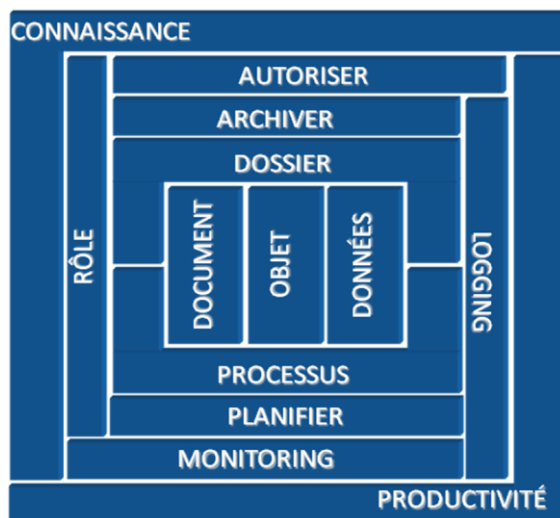
Des informations sont échangées périodiquement avec un certain nombre d'acteurs. C'est pourquoi le Carrefour Justice dispose d'un module **planning** qui permet de planifier à l'avance certains flux dans le cadre de leur traitement automatique.

Il convient de souligner que l'élaboration d'un Carrefour Justice n'est pas une question purement technique. L'octroi d'autorisations et le contrôle des différents flux nécessitent une structure de gouvernance, notamment afin de garantir de manière optimale le respect de la vie privée par rapport aux informations (voir structure de gouvernance de la BCSS).

2.2.2.2. La plate-forme collaborative

La plate-forme collaborative forme le volet central et constitue en fait **l'environnement de travail électronique** pour l'ensemble des utilisateurs internes de l'Ordre judiciaire, c'est-à-dire tant les magistrats que le personnel judiciaire.

Le schéma ci-dessous illustre les principales fonctionnalités dont ils doivent pouvoir disposer dans cet environnement (sous réserve d'affinement du Ministère public) :



L'information joue un rôle important dans quasiment toutes les activités du personnel judiciaire (greffe et parquet) et des magistrats (Cours et Tribunaux et Ministère public). A cet égard, l'information doit être interprétée au sens large : il s'agit de données structurées, de documents 'classiques' mais également d'autres objets électroniques et physiques.

- **Données structurées**

Il s'agit des données qui sont traditionnellement enregistrées dans une banque de données ou dans des tableaux. Les données à caractère personnel (nom, adresse, numéro de registre national, date de naissance, profession, dates des interventions, numéro de plaque, ...) en sont un exemple typique.

- **Documents**

Par documents, on entend les documents électroniques, réalisés par exemple au moyen d'applications de bureau classiques (applications Office telles que Word, Excel, ...). Ces documents peuvent être conservés dans leur format original mais les documents enregistrés au format pdf entrent également dans cette catégorie.

Il peut également s'agir de documents numérisés (scannés) mais les enregistrements vidéo ou extraits audio en font également partie.

Techniquement, les documents sont considérés comme des 'données non structurées'. Ceux-ci n'ont pas de structure ou de modèle prédéterminé(e). C'est pourquoi les caractéristiques ou éléments de recherche d'un document sont généralement enregistrés séparément du document proprement dit.

- **Objets**

Par objets, on entend les objets physiques comme, par exemple, les pièces justificatives, les armes, ... Ces objets ne sont évidemment pas conservés au sein de la plate-forme collaborative (alors que c'est le cas des informations électroniques). Toutefois, l'objectif est de gérer toutes les informations relatives à ces objets au sein de la plate-forme.

La plate-forme collaborative doit les fonctionnalités nécessaires pour pouvoir supporter le 'cycle de vie' complet des informations, c'est-à-dire de la création à la suppression, en passant par la gestion et la consultation ou, le cas échéant, par l'adaptation (si autorisée).

La *création* doit être interprétée au sens large. Il peut s'agir de la confection du document (par exemple dans Office) ou des données mais l'ajout d'un fichier reçu par voie électronique, le scannage d'un document papier ou l'enregistrement d'un objet physique dans le système sont autant de formes de création possibles.

A cet égard, il doit être possible d'ajouter au document ou à l'objet concerné les métadonnées ou index nécessaires. Ces données de référence ou données-clés permettront d'enregistrer les documents ou objets de manière structurée mais surtout de les rechercher ultérieurement de manière rapide et simple.

La *gestion* inclut en premier lieu l'enregistrement physique des objets ou des données les concernant et l'octroi ou non d'un accès à ceux-ci. Les documents ou objets sont en premier lieu associés à la personne à laquelle ils se rapportent. En d'autres termes, l'identification de la personne (par exemple le numéro de registre national pour les personnes physiques et le numéro de la BCE pour les personnes morales) constitue l'index primaire.

Cette association est une association logique (c'est-à-dire qu'il est établi un lien par lequel le document concerné est enregistré non pas physiquement mais virtuellement dans le dossier). De ce fait, un même fichier peut être associé à plusieurs personnes sans qu'il soit nécessaire d'effectuer des copies électroniques supplémentaires.

Cela a pour avantage que chacun utilise toujours la version correcte ou la plus actualisée des informations. Par ailleurs, cela offre sur le plan technique l'avantage de ne pas augmenter démesurément la capacité de stockage nécessaire.

Ainsi, toutes les informations sont structurées au sein de la plate-forme en étant 'axées sur la personne'. C'est une première façon de rendre les informations accessibles.

C'est également la base permettant le cas échéant d'offrir à la personne concernée un accès électronique à toutes les informations qui l'intéressent.

La plate-forme doit en outre présenter toutes les fonctionnalités permettant de rechercher des informations à l'aide de différents critères de recherche, d'imprimer des informations (si autorisé), ...

La recherche de données, d'un document ou d'un objet ou d'un dossier s'effectue a priori sur la base des index ou données-clés précité(s). Une autre méthode fait appel à la structure développée dans un dossier.

Les informations sont généralement utilisées dans le cadre d'une affaire ou d'un **dossier** spécifique. La plate-forme collaborative doit dès lors présenter des fonctionnalités de gestion étendues des dossiers ou affaires.

Il importe que la notion de dossier soit considérée de manière plus large qu'elle ne l'est aujourd'hui avec le dossier papier.

Visuellement, le plus simple est peut-être de présenter le dossier comme un 'conteneur' virtuel contenant éventuellement différents compartiments, sections, ... Chaque partie ou subdivision peut être verrouillée et sécurisée.

Ce conteneur renferme (au moyen d'une association logique) les informations pertinentes (données, documents et objets). Comme indiqué précédemment, l'identité de la personne à qui elles se rapportent permet de créer un index primaire pour ces informations. Une même information peut figurer dans plusieurs dossiers.

Un dossier contiendra donc souvent un sous-ensemble de toutes les informations existantes concernant une personne. L'ensemble est géré au sein de la plate-forme.

La plate-forme permet de créer des dossiers. A cet égard, l'identification du dossier ou de chaque subdivision de celui-ci se fait au moyen de quelques données-clés. Des informations, des documents ou des objets peuvent être ajoutés, structurés, consultés, ...

Des recherches peuvent être effectuées dans le dossier à l'aide des différentes données-clés. Enfin, le dossier doit pouvoir être sécurisé et éventuellement verrouillé.

Les dossiers et informations sont généralement traités dans des "**processus d'entreprise**". Un processus d'entreprise regroupe toutes les activités et interventions réalisées sur un dossier ou, le cas échéant, un document.

Ces activités ou interventions peuvent faire appel à une application (la réalisation d'un courrier, par exemple), peuvent consister en des tâches purement 'manuelles' (comme, par exemple, un contact téléphonique ou encore le rangement ou l'enlèvement d'un objet physique, ...) ou en des tâches qui peuvent être accomplies par le système même (comme, par exemple, l'extraction de données d'une banque de données externe). Ces tâches ou activités peuvent être effectuées de manière séquentielle (l'une après l'autre) ou parallèle (simultanément), comme prévu dans la logique du processus.

Ces processus peuvent être développés, définis et gérés au sein de la plate-forme. Ils peuvent être automatisés, réunissant en fonction de chaque activité les informations correctes au bon moment et sous leur forme correcte à l'aide de l'application nécessaire, de sorte que l'utilisateur concerné peut accomplir sa tâche prévue dans le cadre du processus d'entreprise.

Le fait de dissocier la logique du processus des applications et des informations apporte une beaucoup plus grande souplesse. Cela permettra également de continuer à utiliser partiellement les applications existantes mais souvent obsolètes. Cela permettra de travailler par phase au nouvel environnement et de mettre à disposition plus rapidement certaines fonctionnalités.

A titre d'exemple, au niveau des justices de paix ou des tribunaux de police, l'application MACH pourra dans un premier temps continuer à être utilisée pour réaliser des documents alors que le nouvel environnement pourra déjà être utilisé pour la gestion et la consultation.

Le fait que le processus d'entreprise relatif à la médiation soit déjà développé dans le nouvel environnement mais que d'autres types d'affaires soient encore réglées de manière classique en est un autre exemple.

Si une affaire a été réglée ou n'est plus active, il est essentiel que la plate-forme se charge également de l'**archivage**. Cela implique qu'elle puisse enregistrer les informations et le dossier (et tout ce qui y a trait) en vue d'une conservation à long terme. Ce délai de conservation sera souvent fixé sur la base d'une obligation légale ou en fonction de ce qui

est utile pour l'organisation. A l'expiration du délai de conservation prévu, le dossier, les données, les documents ou les objets devront également pouvoir être supprimés ou détruits.

L'ordre judiciaire dispose dans son ensemble et à chaque niveau d'énormément d'informations et de dossiers qui revêtent tous un caractère confidentiel. L'accès aux informations ou aux dossiers doit par conséquent être efficacement surveillé et sécurisé. Cela signifie concrètement que la plate-forme doit pouvoir gérer les **autorisations** (droits d'accès) de manière à ce qu'à tout moment l'intégrité, la confidentialité et l'authenticité puissent être garanties.

La gestion des droits d'accès doit reposer sur plusieurs dimensions : 1/ qui peut faire 2/ quoi 3/ quand ... Ces droits sont octroyés à un certain rôle (ou à une certaine qualité). En d'autres termes, un collaborateur a un accès en fonction de son rôle dans une affaire spécifique ou au sein de l'organisation.

La plate-forme doit par conséquent pouvoir assurer la gestion des différents **rôles**. Cette gestion inclut de pouvoir définir des rôles (ou fonctions) spécifiques et d'attribuer (ou de retirer, le cas échéant) un ou plusieurs rôles à une personne physique. L'octroi de tâches ou de missions dans le cadre d'un processus repose également sur ces rôles.

La plate-forme doit offrir le soutien et la fonctionnalité nécessaires pour pouvoir **planifier** les différentes activités. Concrètement, cela signifie que des dispositions sont prises ou qu'il est tenu compte des disponibilités et des absences des intéressés ou de la charge de travail qui leur a déjà été attribuée mais également de tous les autres moyens nécessaires (notamment les moyens logistiques tels que les salles, par exemple).

Chaque action ou intervention effectuée sur une donnée, un document, un objet ou un dossier doit être **loguée** de manière à ce que l'on puisse trouver par après qui a consulté ou traité quoi et quand. Ce logging est essentiel pour attester de l'utilisation effective et de l'intégrité préservée des informations.

La plate-forme collaborative autorise un **monitoring** permanent. Cela permet de déterminer à tout moment quel est le statut d'un processus d'entreprise spécifique, quels sont les goulots d'étranglement éventuels, quels volumes doivent encore être traités, ... Ce monitoring est un outil de management important qui doit permettre également une orientation ciblée sur les résultats.

La plate-forme doit également offrir toutes les fonctionnalités pour capter et gérer les **connaissances** 'génériques', y donner accès ou les partager. Ces 'banques de connaissances' seront développées en interne mais se rapportent également à des banques de données externes qui devront pouvoir être parfaitement intégrées.

Les "applications de **productivité**" constituent le dernier élément. Celles-ci peuvent être subdivisées, d'une part, en outils axés sur la productivité individuelle (comme les logiciels

Office mais le logiciel OCR ou la reconnaissance vocale peuvent également en faire partie) et, d'autre part, en applications d'entreprise nécessaires pour certains traitements dans le cadre d'un processus d'entreprise ou d'un dossier. Ces applications seront a priori lancées à partir des processus automatisés.

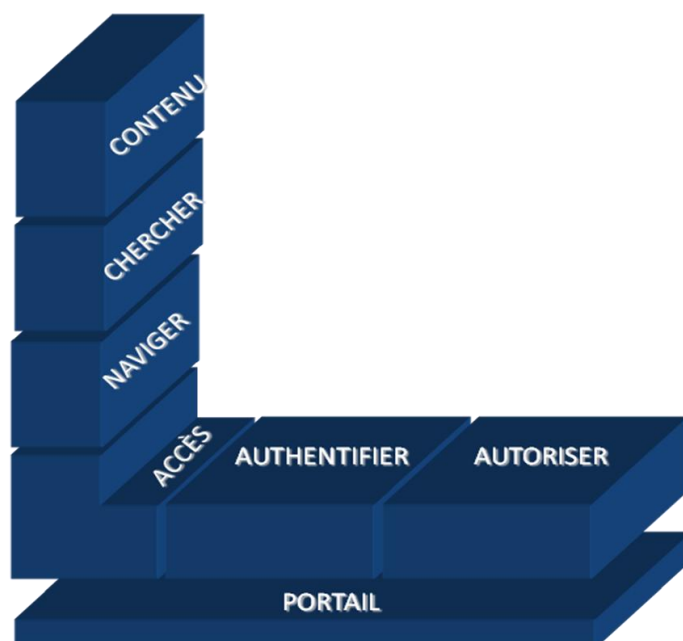
Les applications actuelles en font de prime abord également partie. A terme, il faudra surtout comprendre par là des applications plus petites, développées de manière modulaire et axées uniquement sur un traitement spécifique d'une donnée, d'un document ou d'un dossier.

Cette approche (le recours à de petits modules réutilisables) apporte une très grande souplesse et permet de se développer par étapes vers le nouveau modèle. Auparavant, toute une application devait être développée (logique de processus, exécution des tâches et gestion de l'information dans une seule application). Dans le cadre d'une approche axée sur les processus, on travaille avec de plus petits modules reliés les uns aux autres par la logique de processus.

2.2.2.3. La plate-forme de communication

La plate-forme de communication doit être considérée comme l'accès, pour les utilisateurs internes et externes, à des informations génériques et spécifiques et, le cas échéant, à la plate-forme collaborative en fonction des droits d'accès de chacun.

Elle est bâtie sur les éléments suivants :



Le **portail** est l'accès effectif disponible sur Internet. A partir de cette 'page internet' (par exemple www.majustice.be), l'utilisateur a accès à des informations génériques (comparable avec un site web ou site internet classique) ou reçoit un accès sécurisé à la plate-forme collaborative et/ou à des informations spécifiques (comme s'il était physiquement présent dans les bâtiments de la Justice).

Cet accès externe à des informations spécifiques ou à la plate-forme collaborative vaut pour les collaborateurs et magistrats mais également pour tous les autres acteurs au sein de la chaîne pénale (les avocats par exemple) ou les citoyens impliqués dans une affaire (par exemple pour la consultation de leur dossier).

Dans la plate-forme de communication, la gestion du contenu générique représente une première fonctionnalité importante. A cet égard, un certain nombre d'aspects doivent être pris en considération afin de pouvoir garantir que les informations publiées sur Internet sont appropriées. Cela signifie qu'il existe également un automatisme visant à en vérifier la validité (par exemple sur la base de périodes ou d'une durée de validité préalablement définies) et, le cas échéant, à en dissimuler automatiquement le contenu.

Le système doit permettre à plusieurs auteurs de fournir ce 'contenu'. Toutefois, une procédure de validation peut en même temps être indiquée avant qu'intervienne la publication proprement dite. Le contenu ne peut se limiter seulement à du texte. D'autres objets également doivent, le cas échéant, pouvoir être fournis et gérés.

Afin d'éviter que les informations génériques doivent être introduites ou actualisées à plusieurs reprises, il est indiqué que le système connaisse un lien entre différents site web et transfère automatiquement les contenus similaires. Il en va de même pour le lien entre sites multilingues (néerlandais-français-allemand)

Il importe que la Justice puisse être reconnue. C'est notamment pour cette raison que nous aspirons à une identité visuelle uniforme. Il est indiqué que la plate-forme de communication dispose des outils nécessaires pour appliquer automatiquement l'identité visuelle à toutes les publications (peut-être même de manière contraignante pour certaines publications)

La plate-forme de communication doit pouvoir permettre de **naviguer** (parcourir) de manière intuitive au travers des informations disponibles. Idéalement, l'ensemble peut être développé à partir du champ visuel de la personne qui cherche l'information (à comparer avec le développement thématique d'un certain nombre de sites web fédéraux). Le système doit être suffisamment souple et ergonomique pour supporter les utilisateurs.

La plate-forme doit en outre permettre également de **rechercher** de manière ciblée des informations spécifiques. La plate-forme de communication dispose dès lors d'un moteur de recherche puissant capable de retrouver et de présenter des informations sur la base de certains mots-clés ou synonymes.

Une distinction doit toujours être établie entre l'**accès** aux informations génériques et l'accès aux informations spécifiques. L'accès aux informations génériques est a priori libre pour tous. L'accès aux informations spécifiques et/ou à la plate-forme collaborative est protégé. L'utilisateur devra d'abord s'inscrire et s'identifier.

La gestion des accès repose sur deux éléments : le premier est l'**authentification** de l'utilisateur, c'est-à-dire l'établissement explicite que la personne est bel et bien celle qu'elle prétend être ...

La plate-forme de communication doit pour ce faire pouvoir recourir, par exemple, à l'e-ID mais également à d'autres sources authentiques. C'est notamment essentiel pour valider que monsieur X est effectivement avocat et peut donc agir en tant que conseil dans une affaire déterminée, ...

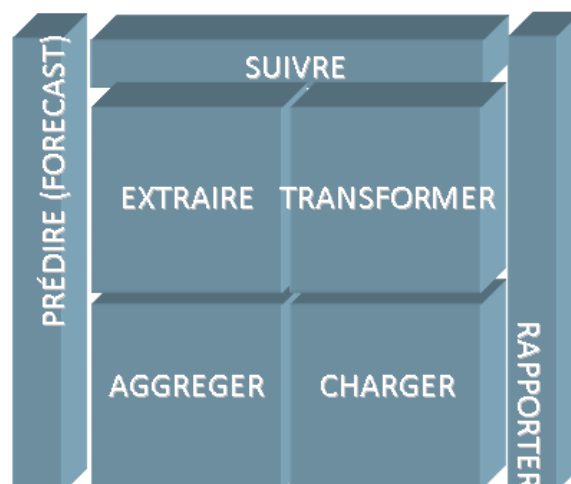
Le deuxième élément est l'octroi d'une certaine **autorisation**, un ensemble de droits d'accès. C'est cette fonctionnalité qui détermine si une personne peut voir ou lire des informations spécifiques, peut avoir accès à la plate-forme collaborative, ...

Cette fonctionnalité sera étroitement liée à l'autorisation et à la gestion des rôles au sein de la plate-forme collaborative qui déterminera à quel dossier, à quelles informations ou à quelle application une personne a accès.

2.2.2.4. **Le Business Intelligence**

Le dernier module du modèle conceptuel comprend le volet Business Intelligence. Celui-ci doit permettre aux dirigeants et aux autres intéressés de disposer au bon moment des bonnes informations afin d'opérer des choix en termes de management ou de prendre des options stratégiques.

A cet égard, nous tendons vers une plate-forme qui rend accessibles des informations et permet à la fois d'analyser des données historiques et de suivre en temps réel des indicateurs-clés.



Les données sources se trouvent dans divers autres systèmes. Il s'agit d'applications internes (comme MACH, REATPI, ... et, à terme, la plate-forme collaborative) mais il peut aussi s'agir éventuellement de données provenant d'une source externe. La plate-forme BI doit pouvoir **télécharger** ces données dans sa propre banque de données pour en assurer le traitement ultérieur.

Pour ce faire, elle devra d'abord **extraire** les données (aller les chercher dans la base de données source), les transformer (les convertir en un format permettant de les combiner aux autres données sources d'autres systèmes) et enfin éventuellement les **agréger** (les joindre et éventuellement les convertir en une nouvelle donnée en effectuant une manipulation spécifique).

Ces données seront utilisées pour donner du feed-back et **faire rapport** vis-à-vis de différentes parties. Il peut s'agir de faire rapport dans le cadre de la mesure de la charge de travail, de faire rapport au Parlement ou aux autorités politiques au sujet d'une situation ou d'une option stratégique précise, ... En d'autres termes, la plate-forme devra être à même de générer rapidement différents types de rapports (permettant de garantir à tout moment l'intégrité des résultats).

Par ailleurs, l'environnement BI sera utilisé pour effectuer des estimations ou des **prévisions**. Cela pourra s'inscrire par exemple dans une analyse de tendance afin de fixer des priorités dans le cadre de la politique criminelle ou pour calculer à l'avance l'impact de certaines options stratégiques. Cela signifie que l'environnement BI doit permettre de procéder à différentes sortes de calculs et de traitements de données.

2.3. Dimension technologique : modèle architectural

2.3.1. Contexte

Le choix s'est expressément porté sur une approche permettant de se développer vers l'environnement ICT visé, en d'autres termes pas de projet big bang mais au final, la réalisation, au travers de projets plus réduits ou moyens, d'une plate-forme ICT complète pour l'Ordre judiciaire.

C'est pourquoi il est absolument essentiel de disposer au préalable d'une image claire de ce que sera la future architecture et de choisir **certaines normes et fondements** sur la base desquels la fonctionnalité sera développée et mise à disposition. Cela doit garantir la cohérence de la plate-forme intégrale, cela évite les doubles investissements dans une même fonctionnalité et cela contribue dans une large mesure à la gestion et à la maintenabilité de l'ensemble de l'environnement.

C'est une **architecture centralisée de type SOA** et ouverte qui a été choisie, qui se prête à une intégration à l'aide **d'applications web-based et d'applications client/serveur**. Le but

est de combiner la **protection des investissements existants** avec une utilisation optimale et des possibilités d'échange maximales des informations (existantes).

Une deuxième option prise consiste à se focaliser sur une **technologie éprouvée** ainsi que sur l'**expertise** et l'**expérience disponibles au sein de l'autorité**. Les besoins fonctionnels de l'Ordre judiciaire ne sont pas déconnectés de la réalité ou époustouffants mais ils sont particuliers en raison de l'hétérogénéité des utilisateurs qui ont chacun leurs priorités spécifiques (magistrats contre collaborateurs administratifs, Ministère public contre Cours et Tribunaux, ...), l'accès géographiquement dispersé, des nombreux acteurs (utilisateurs internes et externes), de l'attention particulière prêtée à la protection des informations et de la portée de l'ensemble des informations à gérer. C'est ce qui explique qu'il y ait eu une **harmonisation avec d'autres services publics fédéraux**, parmi lesquels le SPF Finances, Fedict et la BCSS, qui connaissent une configuration similaire et dont l'expérience et l'expertise sont utiles dans le cadre de la définition puis de la réalisation de l'architecture.

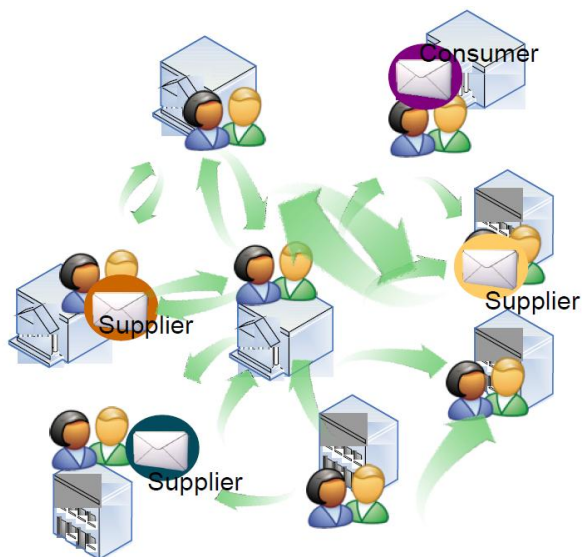
Enfin, le choix s'est porté sur une approche qui permet d'**engranger 'rapidement' des résultats**. A cet égard, les délais associés à une procédure publique et qui impliquent une suspension temporaire de facto du projet constituent une première priorité. L'utilisation de la technologie dont dispose le SPF Justice ou dont disposent d'autres services publics fédéraux et susceptible d'être mise à disposition peut sensiblement raccourcir la période de rodage. Il va de soi que cela ne sera possible que si la technologie en question s'intègre parfaitement dans l'**architecture** et **apporte une réponse durable aux besoins fonctionnels**.

Il est prévu d'évaluer les choix technologiques dans un ou plusieurs ensembles '**proof of concept**'. Ces ensembles tests concrétiseront, d'une part, le contenu de la fonctionnalité visée par la technologie retenue et permettront, d'autre part, d'avoir une meilleure vision des possibilités et de la charge de travail à prévoir pour réaliser les différents projets.

2.3.2. Le Carrefour Justice

Le Carrefour Justice doit permettre d'échanger de manière automatisée et structurée des données avec d'autres acteurs ou sources d'information. A ce propos, une distinction peut être établie entre, d'une part, les données structurées (comme celles issues de certaines sources authentiques comme le Registre national ou la BCSS) et, d'autre part, des documents ou objets (identifiés par leurs métadonnées).

Dans une première phase, il peut être renvoyé, pour ce qui a trait aux données structurées, à la Banque carrefour de la Sécurité sociale qui assure depuis déjà plusieurs années l'échange de données structuré et automatisé entre tous les acteurs de la sécurité sociale mais également avec d'autres sources authentiques et d'autres parties intéressées. La technologie a largement fait ses preuves et le concept a ensuite été utilisé également pour la Banque-carrefour des Entreprises et eHealth.



types de liaison, des procédures de contrôle d'accès logiques analogues ont été implémentées.

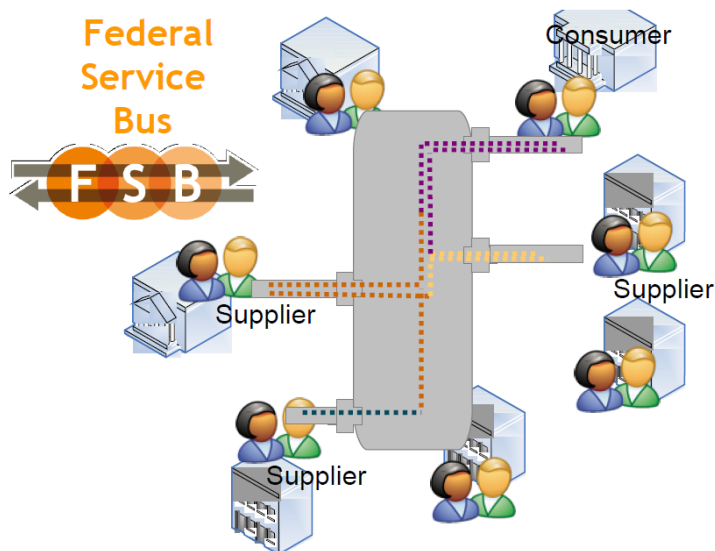
Nous examinons en concertation avec Fedict la manière de mettre leur plate-forme technologique (Federal Service Bus) à disposition et de l'implémenter comme base pour le Carrefour Justice.

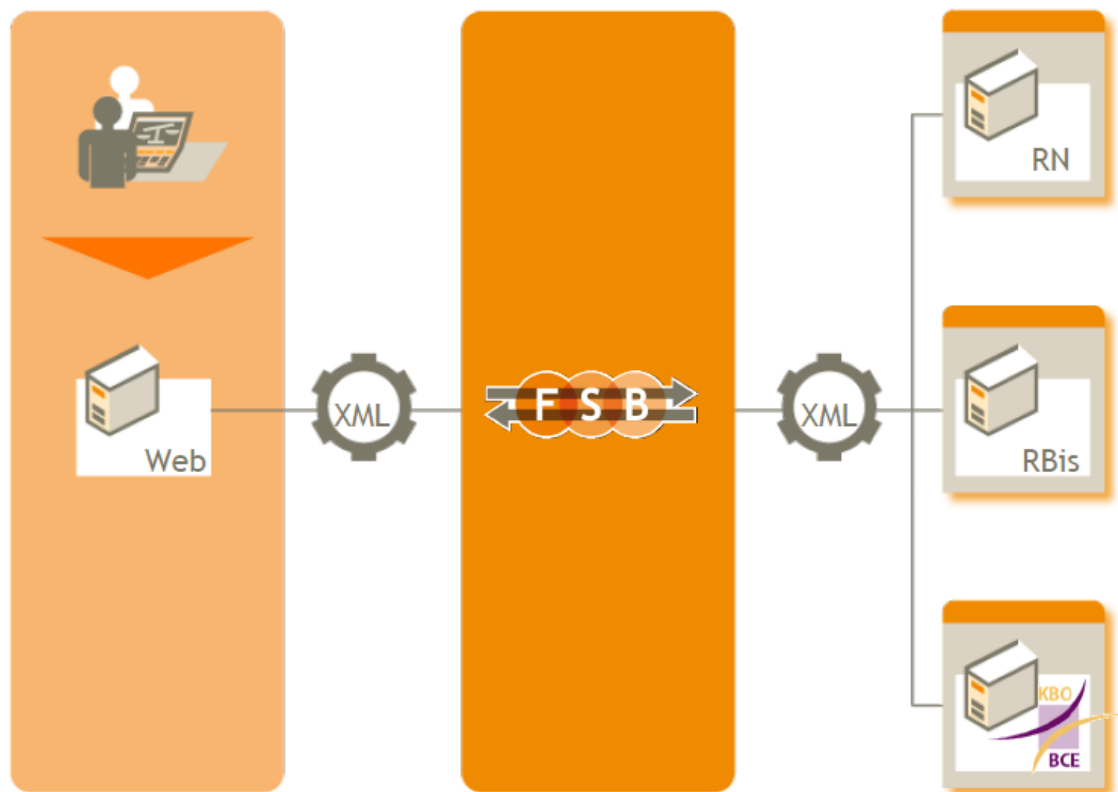
Via un réseau sécurisé, l'utilisateur a accès en toute transparence à différentes sources authentiques au sein de l'administration fédérale.

Le schéma ci-dessous montre comment entre applications (web) et en utilisant les normes d'échange de données (XML) l'utilisateur peut consulter de manière transparente des sources authentiques, ou que les données pertinentes figurent dans le système d'information interne.

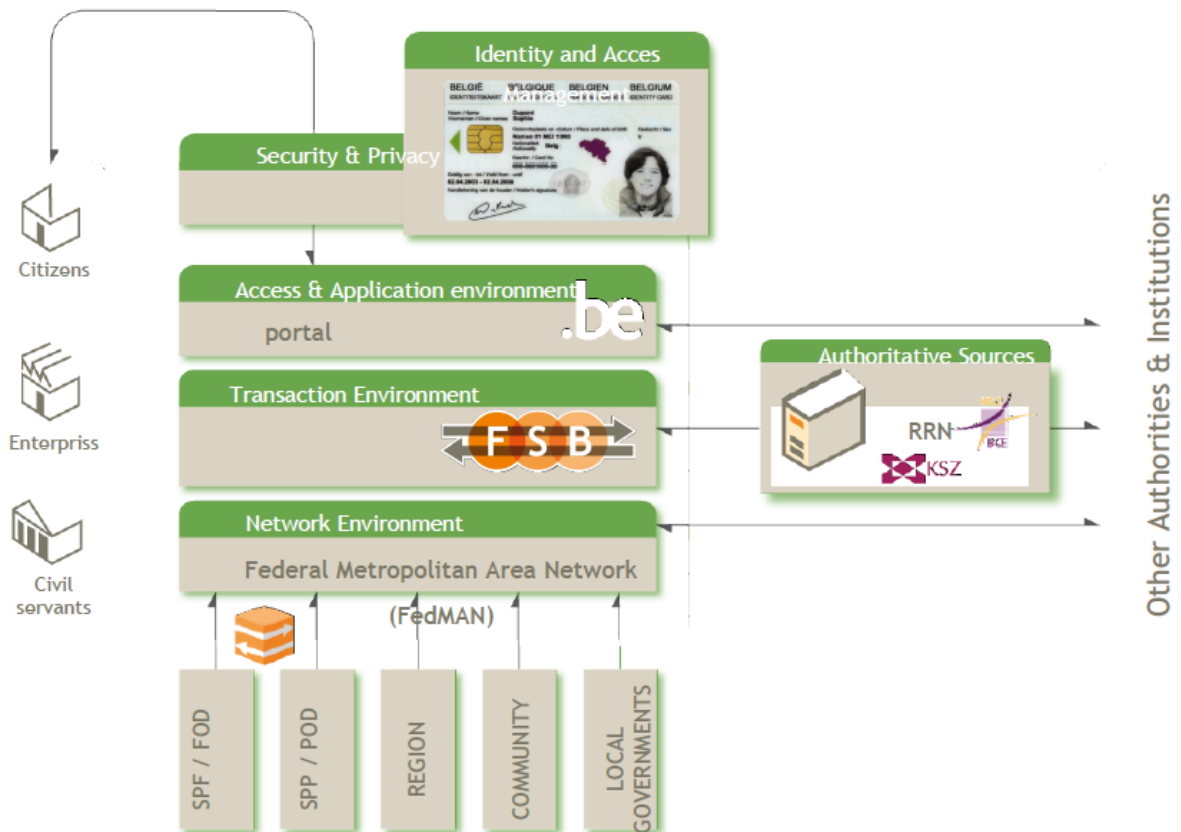
Pour cette raison, dans un souci d'analogie, il a été décidé de développer, par analogie avec eHealth, un Carrefour Justice pour lequel Fedict développera et mettra à disposition la plate-forme technologique sous-jacente.

Techniquement parlant, l'échange électronique de données se déroule soit par émulation de terminal, soit par liaison d'application à application. Pour les deux





Ce qu'il importe de savoir c'est que par le biais d'une collaboration avec Smals, eHealth et Fedict, le SPF Justice et l'Ordre judiciaire peuvent non seulement faire usage de connaissances et d'expériences acquises depuis plusieurs années, ce qui permet de réduire les délais de traitement pour l'implémentation, mais également utiliser les 'Shared Services' proposés par Fedict. Ici, non seulement le Federal Service Bus est mis à disposition mais aussi les plates-formes nécessaires à l'identification et à la gestion des utilisateurs ainsi qu'un environnement sécurisé pour la communication avec d'autres services publics fédéraux (FEDMAN).



Dans une deuxième phase, ultérieure, nous travaillerons également à une plate-forme d'échange de documents. Ici aussi, nous voulons utiliser l'expertise et l'expérience de Fedict/smals/eHealth. Dans le même temps, la plate-forme pourra être construite comme une solution fédérale susceptible, dans une phase ultérieure, d'être utilisée par d'autres services publics fédéraux.

2.3.3. La plate-forme collaborative

La plate-forme collaborative est supportée par divers composants technologiques.

2.3.3.1 Gestion des documents et des processus

La place centrale est occupée par la *suite Filenet*. Cet environnement a été retenu par le SPF Finances comme norme et il gère actuellement tous les documents électroniques dont dispose le SPF Finances. Le SPF Finances a fait ce choix après une analyse de marché approfondie. Le SPF Finances gère aujourd'hui ce qui est probablement le plus grand système de gestion active de dossiers et de documents électroniques au sein de l'administration fédérale.

L'adjudication précitée prévoyait la possibilité pour d'autres services publics d'en faire usage également (en d'autres termes, le logiciel peut être acquis sans une nouvelle consultation du marché nécessitant beaucoup de temps et d'argent). Le SPF Finances a également promis que son environnement pourrait être utilisé pour créer un « Proof Of Concept » (POC).

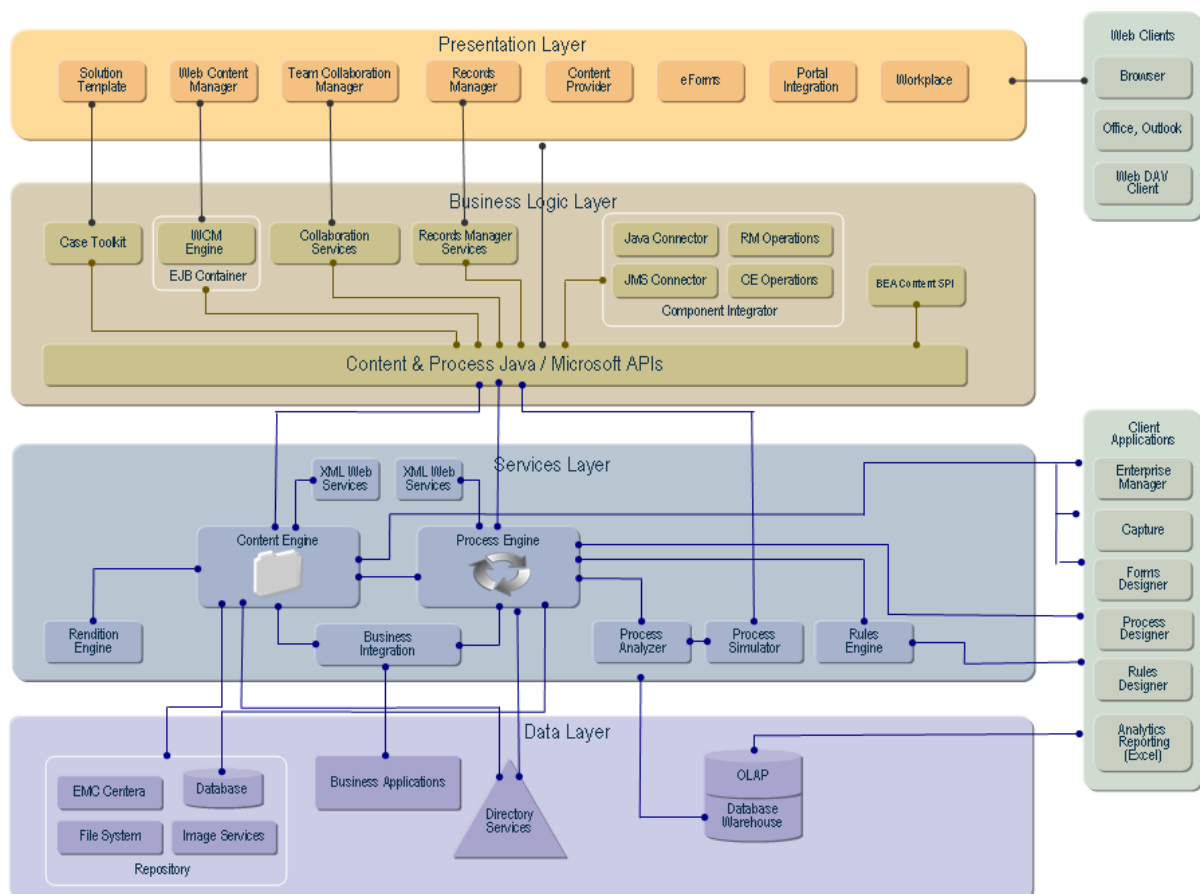
Par ailleurs, plusieurs autres raisons viennent étayer ce choix :

- cette plate-forme technologique offre des fonctionnalités puissantes dans différents sous-domaines (processus de numérisation, gestion documentaire, workflow, case management et gestion des enregistrements) ;
- il existe une intégration parfaite entre les différents composants (en d'autres termes, toutes les fonctionnalités sont disponibles au sein d'un seul environnement utilisateur et sont harmonisées) ;
- il existe de très nombreuses possibilités d'intégration pour d'autres systèmes (ce qui est important pour l'intégration de la "legacy" mais également d'autres sources, authentiques ou non) ;
- la suite Filenet possède une interface utilisateur puissante, standard et web-based qui garantit l'accès aux différentes (toutes) fonctionnalités (des différentes composantes) (le proof of concept doit toutefois montrer si cette interface standard peut être utilisée) ;
- les fonctionnalités sont également accessibles, à l'aide d'API's ou de services web, aux applications développées en régie (par exemple une interface utilisateur adaptée ou l'intégration au sein d'un autre environnement) ;
- la technologie Filenet est axée sur le support de volumes importants, tant au niveau du nombre d'utilisateurs qu'au niveau du stockage ou du nombre d'applications.

La suite Filenet est une plate-forme technologique étendue qui couvre la plupart des besoins fonctionnels au sein de la plateforme collaborative : gestion des documents, gestion des

objets, gestion des dossiers, gestion des processus et automatisation des processus, gestion des rôles, autorisation, archivage, logging et monitoring, ...

Le schéma ci-après illustre les différentes 'couches' technologiques présentes dans la plateforme.



a. Interface utilisateur

Chaque fonctionnalité est accessible via un navigateur internet. Aucune autre installation n'est nécessaire sur le PC de l'utilisateur final (à l'exception d'applets ou de plug-ins téléchargés de manière entièrement automatique et transparente pour l'utilisateur).

Cela présente un avantage important en matière de gestion de l'environnement : plus rien ne doit être installé sur le PC local. Cela signifie que plus aucune intervention locale n'est nécessaire pour l'installation du logiciel, par exemple dans le cadre d'adaptations en fonction d'une maintenance évolutive, ...

Cela augmente également la souplesse par rapport au cycle de vie propre des postes de travail puisque l'impact direct du poste de travail est plus réduit : c'est surtout le navigateur qui importe.

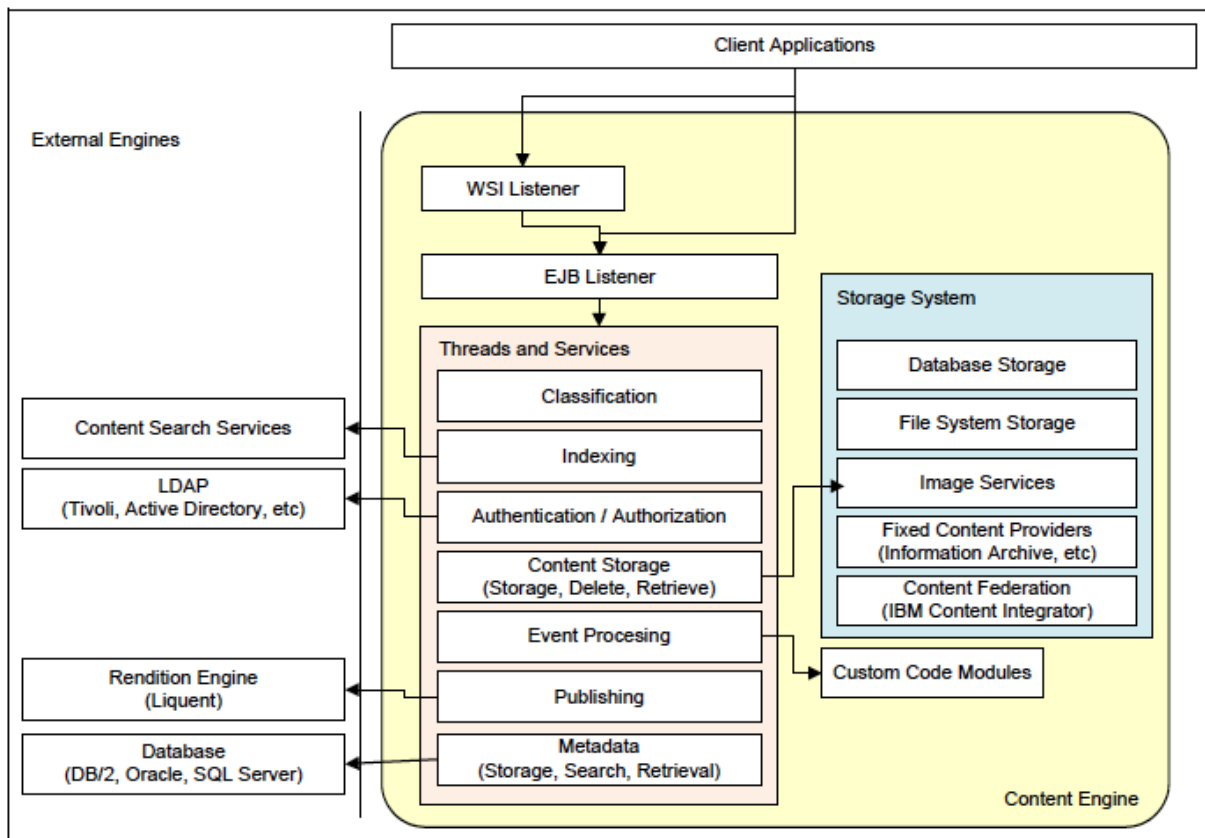
C'est également un aspect important et positif pour les utilisateurs externes qui doivent avoir accès à la plate-forme collaborative. L'accès aux données dans cet environnement est plus simple et la sécurisation peut en même temps être organisée de manière centralisée.

L'interface utilisateur de Filenet (par conséquent fortement adaptable) offre la possibilité de rechercher tous les éléments, c'est-à-dire tant la recherche d'un document que d'un objet ou d'un dossier. La recherche d'un document/objet, en dehors du référentiel document 'propre', est possible (le contenu 'fédéré' est intégré de manière transparente pour l'utilisateur mais peut se trouver dans une source (authentique externe).

b. Gestion des documents et des objets.

Le schéma ci-dessous présente de manière graphique les différents éléments du 'content engine' (en charge de la gestion des documents et des objets).

Ce schéma montre explicitement l'intégration avec d'autres normes telles que l'environnement DB d'Oracle ou Microsoft Active Directory, par exemple.



Les 'content services' dans la suite Filenet fournissent un support complet du cycle de vie d'un document. L'intégration transparente à l'aide des fonctionnalités RM (record management) et BPM (business process management) permet d'assurer une gestion sans accroc du cycle de vie, de la création à la destruction.

Le logiciel propose de très nombreuses options permettant de rassembler des informations et des documents provenant de différentes banques de données internes et, le cas échéant, externes de manière transparente pour les utilisateurs. Il est également appelé 'content federation' (fédération de contenus).

De très nombreux documents sont déjà disponibles sur support électronique ou le seront à terme (comme le courrier sortant, certains formulaires électroniques, des informations et des documents reçus du Carrefour Justice, ...) et doivent pouvoir être automatiquement intégrés et indexés. Cette indexation se fera tant automatiquement que manuellement dans l'environnement Filenet.

A cet égard, mentionnons en particulier la possibilité du concept de 'contenu actif' qui autorise très aisément le traitement d'index (y compris le contrôle, l'auto-introduction, ...) associé à un impact éventuel sur le statut du document concerné.

c. Gestion des dossiers et case management

Travailler avec des 'dossiers' et des structures de documents dans des 'dossiers' est essentiel. Selon cette approche, un dossier est principalement une collection (virtuelle) de documents et/ou de sous-dossiers.

Des documents peuvent être ajoutés en batch à un dossier à partir de leur application initiale (Office, Outlook, ...) ou à l'aide d'un outil fourni. Différents types d'objets (y compris les hyperliens) sont supportés de manière standard. La solution supporte des documents composés et des liens entre documents. Un seul document ou objet peut figurer dans plusieurs dossiers.

L'utilisateur peut, le cas échéant, en fonction des droits d'utilisation qui lui sont octroyés, déplacer de documents ou des objets individuellement ou en groupe entre les dossiers.

Un dossier peut être un élément d'un workflow, ce qui permet de le traiter, de le faire suivre, de le compléter, ... à l'aide d'un processus d'entreprise.

d. Gestion du processus

Les fonctionnalités workflow de la suite Filenet sont puissantes et peuvent parfaitement assurer l'automatisation des processus d'entreprise. Elles peuvent être

considérées sous trois angles : celui du contenu, celui des documents ou celui des processus. Le module de processus supporte dans le cadre des processus différents mécanismes de routage, parmi lesquels les mécanismes séquentiel, parallèle, conditionnel et d'attente (associés à des possibilités étendues en matière de 'rendez-vous' et de routage conditionnel).

De manière standard, la suite Filenet possède un outil graphique puissant et intuitif qui permet à la fois de modeler et de définir le processus, y compris les liens avec des documents, les règles d'entreprise en vigueur, les délais, ... ainsi que la possibilité de tester et de valider la définition du processus. L'environnement est suffisamment intuitif pour pouvoir être utilisé dans un cadre pluridisciplinaire. Par ailleurs, il peut sans plus s'intégrer à des outils BPM spécifiques comme ARIS.

L'environnement permet de supporter et d'automatiser des processus d'entreprise, indépendamment de la présence ou non de documents ou de formulaires. Par ailleurs, les documents et/ou dossiers peuvent être nécessaires pour pouvoir intégrer parfaitement le traitement des tâches. Cela signifie également que l'initiative de lancer un workflow peut être prise des deux côtés (c'est-à-dire en soi ou à la suite d'une action effectuée sur un document ou un dossier). L'existence simultanée de différentes versions de processus est possible.

La configuration de base de l'environnement workflow s'effectue 'automatiquement' lors du téléchargement des définitions de workflow dans le 'process engine'. Les fonctionnalités 'process orchestration' offrent de nombreuses possibilités d'intégration permettant à une partie des processus d'être encore traités dans l'ancien environnement.

L'environnement permet également, en plus de la 'déclaration' dans la boîte de réception spécifique (de l'environnement Filenet), d'envoyer une notification par e-mail. Le système peut donner simultanément à plusieurs utilisateurs accès aux files d'attente (par exemple si plusieurs collaborateurs du greffe peuvent accomplir une même tâche).

Le 'travail' peut être classé par priorité en appliquant les principes de l'escalade. Le système dispose d'un système de notification qui envoie des annonces selon un canevas préétabli en fonction, par exemple, d'une date butoir qui approche. Plusieurs processus d'annonce peuvent être définis, y compris des processus d'exception.

e. Autorisation et protection

L'environnement Filenet autorise une protection 'dynamique' des documents, dossiers, ... sur la base de certaines valeurs d'index. C'est un instrument puissant qui peut faire évoluer la protection, par exemple en fonction de l'état du traitement.

Concrètement, cela signifie que les droits d'accès de l'utilisateur (comme pouvoir lire, réaliser, modifier, effacer, ... des documents) peuvent changer automatiquement, c'est-à-dire sans aucune intervention manuelle.

Un exemple d'application de ce principe :

Un document pourrait avoir le statut de 'provisoire' et n'être visible que par son auteur. L'auteur pourra encore modifier le document.

Dès que l'auteur attribue au document le statut 'définitif', le document devient automatiquement visible et consultable pour les intéressés (ou leur est même envoyé automatiquement). En d'autres termes, ils bénéficient dès ce moment automatiquement des droits d'accès à ce document.

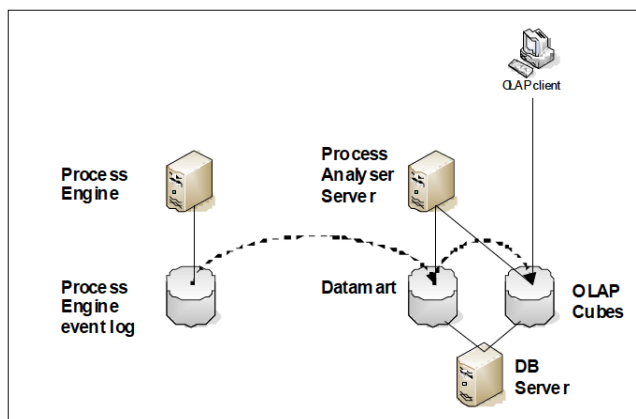
Dans le même temps, les droits d'accès de l'auteur sont automatiquement adaptés de manière à ce qu'il ne puisse plus modifier le document (qui, sur la forme comme sur le fond, est donc tel qu'il est porté à la connaissance des autres intéressés)...

L'authentification s'effectue sur la base de l'intégration à l'environnement de gestion des utilisateurs, ici Microsoft Active Directory, mais permet aussi à l'utilisateur d'introduire encore un mot de passe supplémentaire pour certaines tâches spécifiques et critiques (il peut être important, par exemple, de garantir une protection maximale pour les affaires sous embargo).

f. Monitoring et logging

La suite Filenet fournit les outils nécessaires pour consulter et analyser les informations tant en ligne que via le rapport statique. Le module Process Analyser, standard, et la fonction de dashboard avec adaptation en temps réel semblent très puissants.

Les données peuvent également être transférées vers l'environnement BI pour analyse et intégration avec d'autres données.



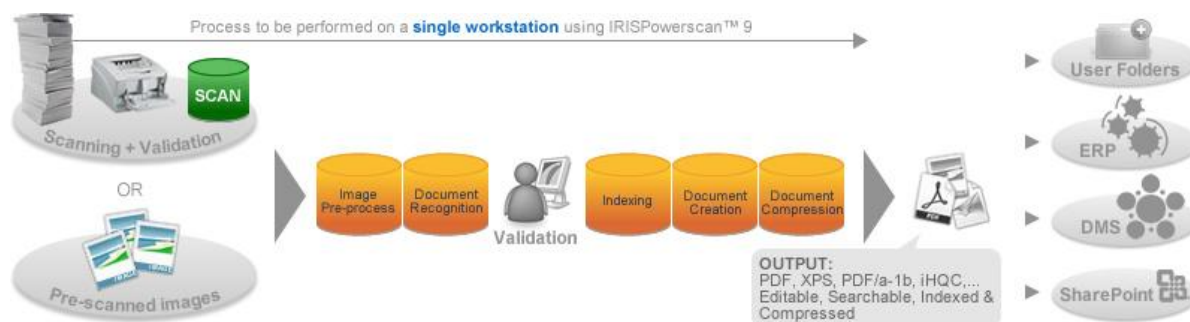
2.3.3.2. Numérisation

La numérisation est un pilier important dans la plate-forme collaborative. Il importe à cet égard que l'environnement de numérisation soit également puissant pour traiter rapidement des volumes importants (en cas de scanning centralisé ou de scanning d'un dossier complet, par exemple) mais soit aussi suffisamment souple pour pouvoir traiter - depuis le bureau - de petites tâches de scanning.

Nous proposons ici l'intégration à la **technologie IRIS**, déjà utilisée au sein de l'Ordre judiciaire et donc connue d'un certain nombre de collaborateurs.

IRIS offre une fonctionnalité de scanning très puissante grâce à sa technologie Powerscan, déjà employée dans différents services publics. (A titre d'exemple, la technologie IRIS est également utilisée au SPF Finances)

Le schéma ci-dessous donne une représentation graphique du processus de numérisation. Il est à noter que des images reçues (via le Carrefour Justice, par exemple) peuvent également être traitées d'une même manière :



La technologie IRIS permet de télécharger directement les documents numérisés dans la suite Filenet (ce qui est également d'application au SPF Finances), en ce compris les données d'index.

IRIS dispose en outre d'une technologie OCR très puissante qui peut apporter une valeur ajoutée absolue sur le plan du traitement de documents par des magistrats et des collaborateurs administratifs.

IRIS est non seulement un producteur de scanning et de technologie OCR mais il possède également un département qui fournit des services dans le domaine de l'ECM. L'entreprise est notamment partenaire d'implémentation agréé pour la suite Filenet. L'intégration de l'environnement IRIS existant, la technologie Powerscan IRIS et la plate-forme Filenet s'en trouvent renforcés.

Nous prévoyons d'utiliser l'environnement **Microsoft Sharepoint** comme environnement utilisateur et plate-forme de gestion et de partage des connaissances. Cette technologie est déjà disponible au SPF Justice et des connaissances et une expertise limitées sont déjà présentes.

Un certain nombre de sites Sharepoint sont en construction en vue de partager les informations et les connaissances. La construction de site de connaissances, le soutien des 'communautés de connaissances', la recherche rapide dans les bibliothèques de connaissances, ... sont des domaines d'application typiques pour l'environnement Sharepoint.

Il existe une connexion standard entre l'environnement Microsoft Sharepoint et la suite Filenet, de sorte que les utilisateurs peuvent, à partir de l'environnement Sharepoint, accéder aux documents qui ont été téléchargés dans l'environnement Filenet mais également avoir directement accès aux documents et aux fonctionnalités de processus de l'environnement Filenet.

Il existe ensuite un certain nombre d'applications qui contribueront surtout à la productivité des utilisateurs. Nous n'entrerons pas dans les détails pour l'ensemble des applications mais voici les principales d'entre elles :

- Microsoft Office 2010 (Word, Excel, ...)
- Microsoft Exchange (e-mail, carnet d'adresses et gestion du calendrier)
- Applications existantes (assurément durant la phase transitoire) telles que Mach, REA/TPI, INCAS, ...

En ce qui concerne les applications existantes (legacy), aucune maintenance évolutive n'est prévue, sauf cas de force majeure. En d'autres termes, la prestation de services autour de ces applications est limitée à une maintenance corrective (bugs, dysfonctionnements) et à des développements en fonction des changements impératifs dans la réglementation. Il est toutefois possible que ce soient ces changements qui rendent possible la transition vers la nouvelle architecture (modèle conceptuel).

2.3.3.3. Banques de données

Il a été décidé de définir la **plate-forme DB Oracle** existante comme banque de données standard.

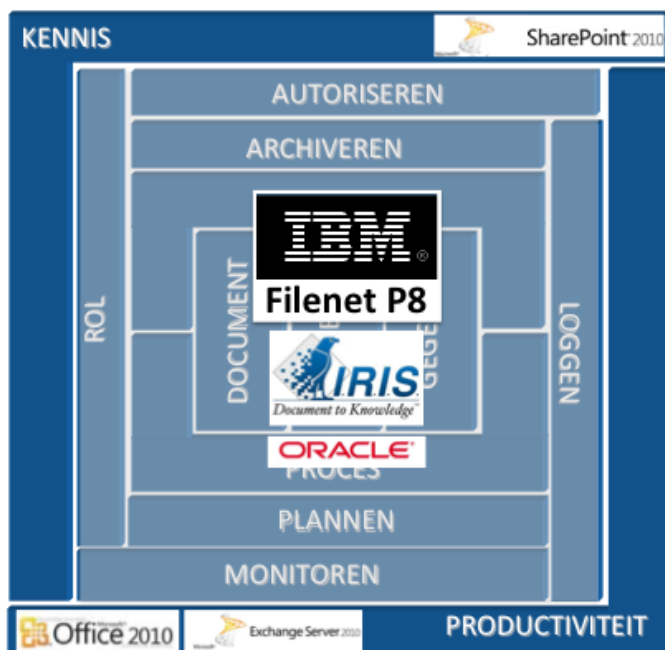
Concrètement, cela signifie que les autres composantes technologiques utiliseront l'environnement Oracle pour stocker leurs données structurées ou leurs métadonnées.

Un remplacement de cette plate-forme par un autre environnement banque de données n'apporte que peu, voire pas, de valeur ajoutée (ce qui est également confirmé par la position qu'occupe l'environnement Oracle sur le marché mondial). De plus, cet

environnement est immédiatement disponible et le SPF Justice possède certaines connaissances et une certaine expérience avec cette technologie.

2.3.3.4. Schématiquement

Sur le schéma du modèle fonctionnel ci-dessous, nous avons indiqué les différents choix technologiques :



2.3.4. La plate-forme de communication

2.3.4.1 La plate-forme de communication en tant que portail

En tant que portail, la plate-forme de communication donne accès à des informations génériques (web content) et, après identification et authentification, à la plate-forme collaborative et éventuellement à des informations spécifiques.

Au sein de la plate-forme de communication, il convient par conséquent de distinguer deux dimensions technologiques : le volet relatif au portail et au contenu web et le volet relatif à l'identification et à l'authentification.

Au sein de l'administration fédérale, deux plates-formes sont utilisées : Tridion et Drupal. Les deux plates-formes présentent des avantages et des inconvénients.

La plate-forme Tridion offre de très nombreuses fonctionnalités en matière de gouvernance: respect de la charte graphique, validation lors de la publication, contrôle du respect des délais de publication (en fonction de l'exactitude des informations), publication automatique d'informations sur plusieurs sites web, miroir de sites multilingues, ...

Le portail fédéral mais aussi, par exemple, le site Internet du SPF Justice sont construits sur la plate-forme Tridion.

La subdivision de la fonction technique (gestion technique de l'environnement), de la fonction graphique (création de charte graphique, ...) et de la fonction contenu permet de travailler de manière simple au sein d'un groupe de travail multifonctionnel.

La fonction contenu constitue le rôle le plus dynamique en raison de la tenue à jour et de l'actualisation des informations. Cela peut s'opérer au niveau central ou local à l'aide d'une interface utilisateur spécifique, comparable au travail effectué au moyen d'un 'word editor'. De ce fait, la tenue à jour et l'actualisation des informations peuvent parfaitement être confiées à des non-informaticiens (par exemple à un collaborateur administratif).

Grâce à la technologie 'blueprinting', l'intégration de plusieurs sites est aisée. A cet égard, un équilibre correct entre gestion centralisée et flexibilité au niveau local ou entre contenu local spécifique et canaux de contenu pour contenu identique sur plusieurs serveurs peut être défini.

Le système adapte automatiquement le contenu à la charte graphique définie antérieurement. Considérant la recherche d'une charte graphique uniforme, cela offre de nombreuses possibilités.

La plate-forme Tridion fournit, sur demande, le support nécessaire pour l'intégration des 'sites Internet mobiles' (qui visent les utilisateurs de smartphones ou de tablettes).

La plate-forme Drupal est surtout utilisée pour les sites Internet qui exigent plus de créativité et de flexibilité. Elle offre davantage d'espace et de liberté au développeur par rapport à la plate-forme Tridion mais elle fournit un support moindre en matière de gouvernance ou de travail avec un modèle à plusieurs niveaux dans lequel plusieurs sites Internet sont interconnectés et partagent des informations.

2.3.4.2 La plate-forme de communication : identification et authentification

Concernant l'identification et l'authentification (applicable aux utilisateurs externes mais également à ses propres utilisateurs lorsqu'ils s'identifient à partir d'Internet), il a été décidé de se connecter étroitement aux plates-formes fédérales existantes (**FED-IAM**). Cela veut

dire concrètement que pour ce qui est de l'identification de l'utilisateur, on a opté pour l'utilisation de l'**e-ID** (et éventuellement du token).

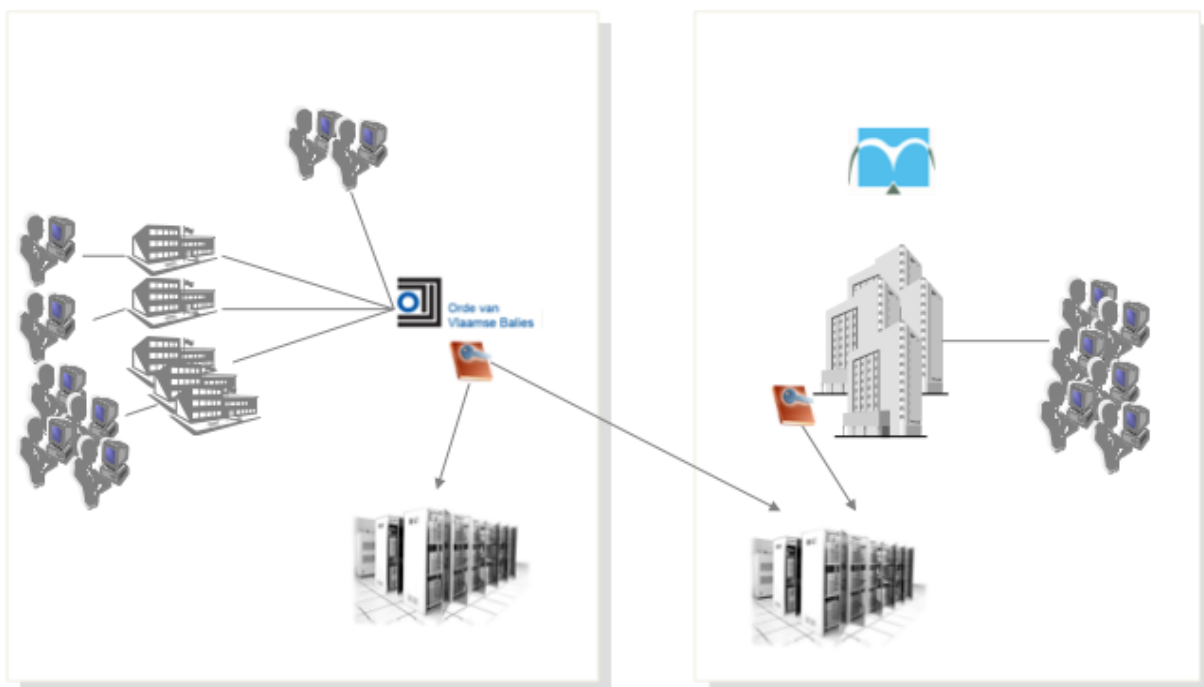
Pour l'utilisateur qui s'identifie pour lui-même (c'est-à-dire l'utilisateur interne qui souhaite accéder à la plate-forme collaborative en tant que personne physique en fonction de sa propre affaire), l'environnement e-ID se chargera également de l'authentification.

Pour l'utilisateur qui s'identifie en tant que représentant ou collaborateur mandaté (par exemple, le collaborateur d'une personne morale dans le chef de cette personne morale, un avocat dans le chef d'un client qu'il défend dans une affaire, ...), l'authentification nécessitera une interaction supplémentaire.

Le premier aspect ici est le 'mandat' d'agir au nom de la personne. Pour ce faire, nous prévoyons d'utiliser les **mandats FED-IAM** développés récemment, utilisés depuis janvier au SPF Finances pour la gestion du mandat de comptables, de secrétariats sociaux, ... dans le chef de contribuables.

En outre, il faudra idéalement pouvoir travailler avec des sources authentiques externes permettant d'identifier l'authenticité de l'utilisateur (pour confirmer, par exemple, que la personne en question est bien inscrite au barreau en qualité d'avocat).

A terme, un lien direct entre la plate-forme du barreau des avocats, par exemple, l'environnement de la police fédérale ou la plate-forme des huissiers de justice, ... et la plate-forme de communication sera réalisable dans le cadre du concept de 'trusted partners' (partenaires de confiance).



2.3.4.3 Business Intelligence

Pour assurer le support des besoins BI, nous avons choisi d'utiliser la suite SAS. Le choix est évident : le SPF Justice dispose actuellement de la suite SAS complète, considérée comme une des plates-formes faisant autorité dans le secteur de la BI.

Business intelligence tourne autour du traitement et de l'analyse d'informations. L'extraction des données des différentes applications sources ou banques de données constitue dès lors un premier aspect important. Il s'agit, par exemple, de données extraites de la plate-forme collaborative, comme le nombre d'affaires présentant certaines caractéristiques, le nombre de jugements prononcés, la dispersion géographique de conflits-type, ... mais il peut également s'agir d'informations obtenues ou extraites de sources authentiques (externes). La transformation de ces données 'brutes' de manière à ce qu'elles puissent être traitées les unes avec les autres est un aspect ultérieur, après quoi toutes les informations sont finalement téléchargées dans l'environnement 'business intelligence' pour traitement et/ou analyse ultérieur(e)(s). En jargon technique, ce cycle complet est défini comme l'"ETL" (extract – transform – load).

Dans l'environnement SAS, cela peut se faire de différentes manières. D'une part, il y a le SAS DI Studio qui permet de définir tout ce traitement ETL à l'aide d'outils et templates structurés au préalable. D'autre part, la SAS Foundation permet également un développement et une programmation complets. Cette combinaison permet d'intégrer tous les types de systèmes sources. Durant ce traitement, certaines opérations peuvent également être programmées sur les données en fonction d'un traitement ou d'analyses ultérieures (à titre d'exemple, regrouper ou additionner certaines données permet d'obtenir une nouvelle donnée pertinente).

A l'aide de SAS OLAP Cube Studio, ces données prétraitées peuvent être stockées dans l'environnement business intelligence. Ces 'cubes' offrent un accès plus rapide aux données à analyser (parce que le téléchargement et certaines opérations éventuelles qui peuvent prendre beaucoup de temps ont déjà été effectués préalablement). En d'autres termes, on peut, par exemple, 'télécharger' des données pendant la nuit pour les analyser le lendemain, ...

Le traitement ou l'analyse des données se fait au moyen du SAS Enterprise Guide. Grâce à ce module, les données sont 'explorées', des règles sont appliquées, des simulations sont effectuées, ... Ce traitement peut être axé tant sur le monitoring (analyse ex nunc des données) que sur le rapport (analyse ex post) ou sur les prévisions (analyse ex ante).

Le contenu des rapports est défini à l'aide du SAS IMAP Studio. La mise en forme ou la publication se fait à l'aide du SAS Web Report Studio.

Enfin, la SAS Management Console offre toutes les fonctionnalités nécessaires en matière de gestion, y compris la gestion des utilisateurs (autorisation d'accès aux informations, au traitement des données, à la réalisation et à la publication de rapports, ...).

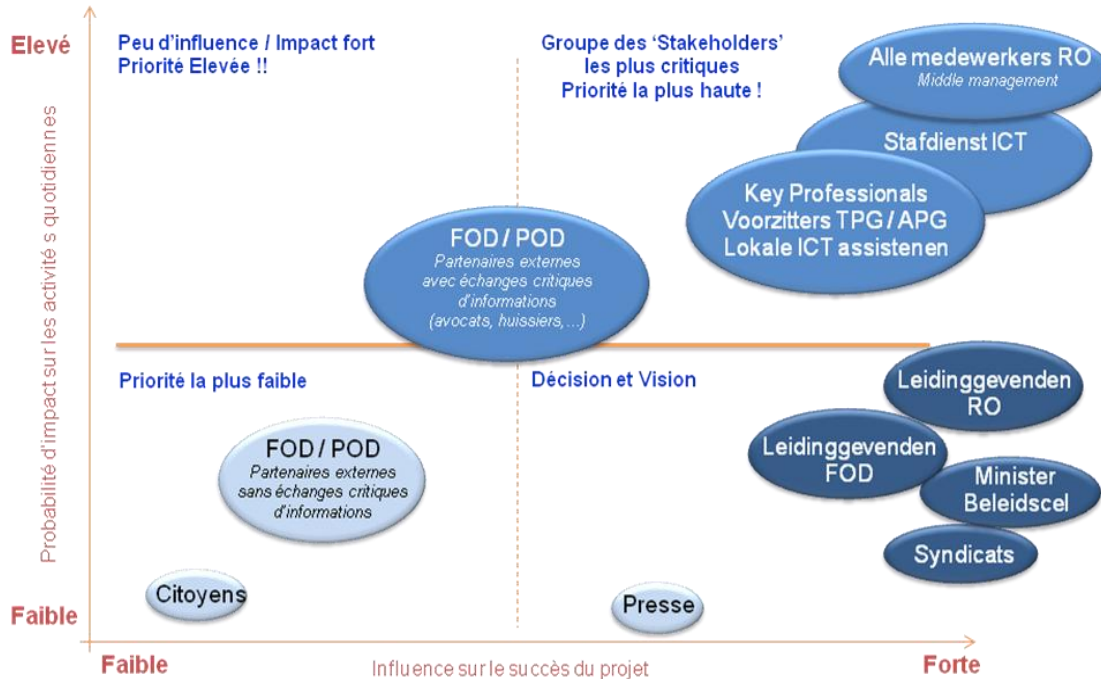
III. PLAN DE COMMUNICATION

3.1. Parties prenantes

3.1.1. Analyse des parties prenantes

Partie prenante	Fonction / Rôle	Position par rapport au projet (? / -- / - / 0 / + / ++)	Importance du projet (0 / + / ++)	Intérêt du projet : win, neutral ou lose	Stratégie d'influence	Exigences
CSO Ministre de la Justice OJ SPF Service d'encadrement ICT		- + ++	++	win	Résultats	Executive summary
Ordre judiciaire	Fonctionnaire dirigeant	++	++	win	Résultats	Executive summary
Ordre judiciaire	Fonctionnaire dirigeant	++	++	win	Communication continue Interpersonnelle	Newsletters Intranets Présentations Boîte mail : modèle de concertation ICT Just News
Ordre judiciaire	Coordinateurs	++	++	win		
Ordre judiciaire	Secrétaire en chef	+	++	win		
Ordre judiciaire	Greffiers en chef	+	++	win		
Ordre judiciaire	Collaborateurs Utilisateurs de référence Assistants	-	0	win		
Service d'encadrement ICT	Directeurs	++	++	win	Résultats	Executive summary
Service d'encadrement ICT	Collaborateurs	-	++	win	Communication continue Séance d'information Just News	Newsletters Transfert directeurs
SPF Justice	Account managers SD ICT & DG OJ	+	++	win	Séance d'information	
SPF Justice	Personnel	0	0	neutral	Just News	
(Barreaux) avocats		++	+	win		Newsletter ? Kit de communication
Huissiers de justice		0	0	neutre (pour l'instant)		Kit de communication
(Ordre) notaires		0	0	Idem		Kit de communication

3.1.2. Analyse d'impact



• ...

3.1.3 Communication générale

Partie prenante	Communication	Objectif	Support et canaux	Planning
Ordre judiciaire	<u>Présentation</u> : Plan stratégique + planning	Informers le Parlement par le biais de la ministre	Session parlementaire	Après Pâques ? (08/04/12)
		Augmenter l'assise Susciter l'intérêt	Publication sur Ompranet / Iudexnet et Intra-Just	A partir 29/03/12 + 2s Après Parlement - Ministre
	<u>Informers</u> : Plan stratégique (version courte) A la recherche d'auteurs ?	Augmenter l'assise Susciter l'intérêt Informers	Newsletter HTML Mailing	A partir 15/4/2012
	EVENEMENT ?			A partir 15/4/2012
	<u>Informers</u> : Plan stratégique dans sa version longue (executive summary) Plan stratégique	Informers et concrétiser	Site internet – Ompranet / Iudexnet	A partir 15/4/2012
	<u>Informers</u> :	Informers, écouter, présenter Elargir l'assise	Présentation – roadshow OJ Ordre : 1) Conférence provisoire des chefs de corps (+Collège) 2) Présidents GPA/GPT – CMOJ – Conseil supérieur de la Justice – ARM – IFJ – DGOJ – P&O 3) Présentations locales	A partir 15/4/2012

Partie prenante	Communication	Objectif	Support et canaux	Planning
Service d'encadrement ICT	Reprise du modèle Renouvellement GPA et GPT	Stimuler les travailleurs à suivre une nouvelle stratégie et un nouveau flux	Présentations par direction	Mai 2012
	<u>Informer :</u>	Informer, écouter, présenter Elargir l'assise	Présentation – séance d'information service d'encadrement	Mai 2012 ?
	<u>Informer :</u>	Informer, écouter, présenter Elargir l'assise	Newsletter	Avril 2012 ?
Communication générale (INTERNE) SPF Justice	Informer :	Textes	Intranet + Omtranet + Iudexnet Quid site internet distinct / nouveau site internet	En continu à partir de mai
			Article Just News – planning Bannière sur l'intranet	Avril 2012 ou juin 2012

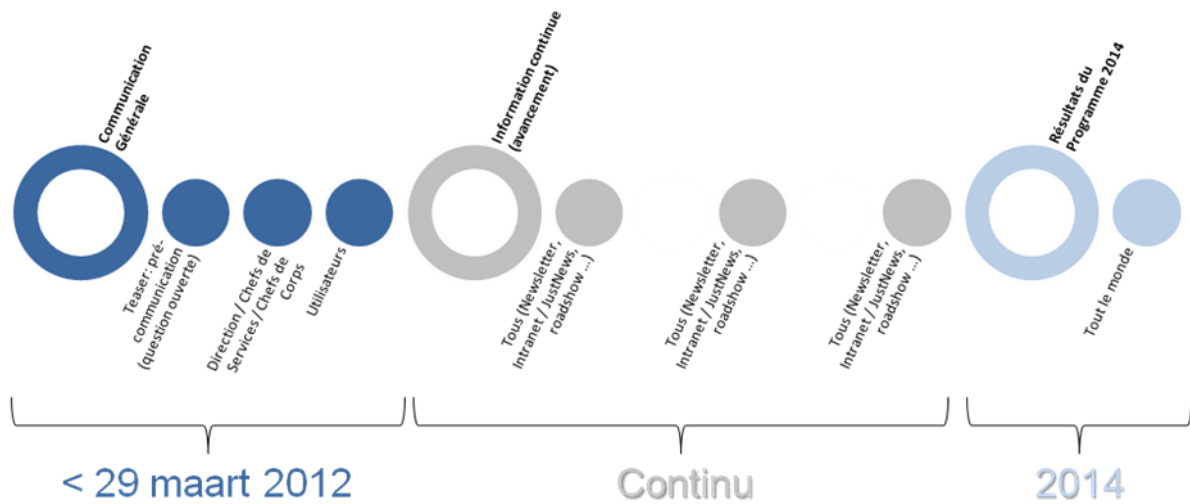
Partie prenante	Communication	Objectif	Support et canaux	Planning
Concertation syndicale	Participer	Informar CCB de la nouvelle stratégie et des choix opérés	Face à face avec les délégués syndicaux SE	Mars 2012
	Présentation au CCB Informer (CCB)	Informar et cadre Présentation planification stratégique ! Impact sur le personnel du service d'encadrement ICT ?	Plate-forme de concertation syndicale	Mars 2012 ? Avril ?
Citoyen et presse (EXTERNE)	<u>Informar</u> : Lancement communiqué de presse Quid autres ?	Présentation Document	Présentation à la presse Journaux Site internet justitie.belgium.be	Avril / mai 2012
Partenaires Avocats	<u>Participer</u> : Intégration des priorités dans le plan	Exécuter les priorités Augmenter l'assise	Concertation mutuelle	Février / mars 2012
	<u>Informar</u> : Présentation au barreau	Dispenser des informations sur les choix et la stratégie OJ	Séance d'information Teaser : spot vidéo Kit de communication	Juin 2012
Partenaires Huissiers de justice Notaires	<u>Informar</u> : Approche du plan stratégique	Montrer l'importance Expliquer le retard	Réunion d'information au cabinet	
	<u>Informar</u> :		Kit de communication	Juin 2012



Communicatie moet continu zijn en vooral blijven!
Quid in houden? Modellen / concepten / ...



3.1.4 Planning



3.1.5 Création d'un GPT (Groupe Projet Thématique/Transversal) et/ou d'un comité de pilotage Communication

Un TPG et/ou un comité de pilotage Communication sera créé au cours des prochains mois. En concertation et en étroite collaboration avec le service Communication du service d'encadrement ICT, il définira la politique de communication globale concernant l'informatisation de l'ordre judiciaire et soumettra à cette fin des points d'action concrets à la CSO.

ANNEXES

- Annexe I :** [Objectifs stratégiques – Cours et tribunaux](#)
- Annexe II :** [Texte du Collège des procureurs généraux
"Mission et vision dans le cadre d'une informatisation optimale"](#)
- Annexe III :** [Objectifs stratégiques – Service d'encadrement ICT](#)

- Annexe VI :** [Lexique \(en cours d'élaboration\)](#)