

A portrait of Laure Bédier, a woman with shoulder-length brown hair, wearing a dark blue long-sleeved top. She is sitting on a black leather sofa, looking towards the camera with a slight smile. The background is a blurred office environment with desks, chairs, and bookshelves.

**INTERVIEW**

**LAURE BÉDIER,**

Directrice des affaires juridiques,  
Agent judiciaire de l'État

**Que reprenez-vous de l'action de la DAJ en 2023 ?**

La direction a été fortement mobilisée tout au long de l'année sur les conséquences de la crise énergétique. Elle a notamment contribué à sécuriser les évolutions du bouclier tarifaire, destiné aux particuliers et aux très petites entreprises, et celles de l'amortisseur électricité bénéficiant aux consommateurs professionnels non éligibles au bouclier tarifaire. Elle a également participé aux réflexions sur la réforme du marché de l'électricité en France.

Le paysage européen du droit de la commande publique a évolué avec l'adoption ou la préparation de nombreux

textes : outre le règlement NZIA en cours de finalisation, les nombreuses discussions portant sur des projets de règlement sectoriels ont nécessité une nouvelle organisation en interne afin de défendre les positions françaises dans les instances européennes. La direction a également marqué son engagement dans l'objectif de décarbonation de l'économie en contribuant à la loi industrie verte du 23 octobre 2023.

Le contentieux de l'Agent judiciaire de l'Etat a connu en 2023 une très forte augmentation d'activité, le stock passant en un an de 14 000 à 17 000 dossiers. Cette forte progression est liée à la montée en puissance des dossiers liés aux fraudes au fonds de solidarité mis en place pendant la crise du Covid mais surtout aux

actions entreprises par des cabinets d'avocats spécialisés pour demander l'indemnisation des délais excessifs de traitement des contentieux, notamment dans les affaires prud'homales et de contentieux aériens.

L'année 2024 ne devrait pas permettre d'inverser la tendance, puisque plus de 40 000 nouveaux dossiers ont été annoncés. La direction s'est dotée des moyens pour y faire face.

La direction a également participé au **renforcement de la lutte contre la fraude**, avec la généralisation de la surveillance des noms de domaine et signes identitaires de l'Etat français, qui a permis le lancement de plus de 1 700 d'actions de suspension de sites internet illicites.

Enfin, le suivi des demandes de communication de documents administratifs a fortement mobilisé la direction, avec une augmentation de plus de 80 % des demandes en 2023.

**Comment la DAJ s'adapte-t-elle aux nombreuses évolutions technologiques (IA, Big data...), sociales (changement des habitudes de travail, transformation des organisations...) et cœur de métier ?**

La crise liée au Covid a durablement changé notre manière de travailler. Tout l'enjeu est désormais de recréer un **collectif de travail** permettant aux agents de communiquer facilement, tout en conservant la souplesse qu'apportent la dématérialisation des échanges et la généralisation du télétravail.

Au-delà de quelques mesures ponctuelles, comme la mise en place d'un temps mensuel convivial, la DAJ a initié une réflexion associant l'ensemble des agents de la direction sur les évolutions nécessaires pour faire face aux enjeux futurs.

Avec l'aide de la Délégation synthèse, coordination et innovation du Secrétariat général, des groupes de travail ont identifié quatre thèmes de réflexion dont les conclusions serviront de base à la définition **des ambitions et des axes stratégiques de la feuille de route 2025-2028** de la direction.

La transformation numérique et l'exploitation des systèmes d'intelligence artificielle font bien entendu partie de ces réflexions, tout comme la nécessité de fidéliser les talents à travers un dispositif d'accompagnement RH adapté.



*La direction des Affaires juridiques ne fonctionne que grâce aux femmes et aux hommes qui la composent.*



**Quel regard portez-vous sur l'avenir de la direction ?**

La direction ne fonctionne que grâce aux femmes et aux hommes qui la composent. Le principal défi sera de **maintenir la qualité et la rigueur de ses productions**, malgré un *turn over* important et le recrutement de profils souvent très juniors.

L'autre défi sera de **trouver un équilibre** entre notre rôle traditionnel d'expert juridique, produisant des analyses écrites approfondies en chambre, et la demande de plus en plus forte des directions métiers et des cabinets d'un accompagnement en mode projet, par nature assez chronophage.

Mais je ne doute pas que la direction saura répondre à ces défis et conserver son rôle de pôle juridique d'excellence au service de l'action publique, notamment grâce aux propositions issues de sa feuille de route stratégique.