

ENM

ÉCOLE
NATIONALE
DE LA
MAGISTRATURE

Bordeaux-Paris



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

SOMMAIRE

L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE	6
MISSIONS ET ORGANISATION.....	8
HISTORIQUE	8
ACTIVITÉS	9
ORGANISATION GÉNÉRALE.....	10
ORGANISATION AU SENS DE LA LOLF	11
RÉPARTITION DES MOYENS	12
TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2023.....	13
CROISSANCE	14
Immobilier.....	14
La marque employeur comme levier	14
La montée en puissance de la formation des juges non professionnels et collaborateurs de justice	14
MODERNISATION	15
Certification Qualiopi	15
Innover au titre de la pédagogie numérique.....	15
Soutenir le corps de formateurs	16
L'innovation pédagogique au service des juristes assistants futurs attachés de justice	16
Fonctions support.....	16
Nouveau site Web	17
DIALOGUES	17
L'ouverture du corps des formateurs permanents de l'école.....	17
Des temps de formations communs avocats-magistrats	18
Réfléchir ensemble aux grandes évolutions du droit	18
Croiser les regards des différentes fonctions	18
Échanges avec les autorités et pouvoirs constitués	18
Communiquer sur les fonctions de juge et procureur	19
Diffuser la culture judiciaire au plus grand nombre	20
Faire découvrir l'ENM au grand public en ouvrant ses portes	20
ENGAGEMENT	21
La poursuite du développement de la politique Égalité des chances	21
La lutte contre les violences sexuelles et sexistes	21
L'attractivité des fonctions civiles	21
L'ACTIVITÉ DU CABINET DE LA DIRECTRICE.....	22
LE CABINET DE LA DIRECTRICE.....	23
Missions.....	23
Principales actions menées en 2023.....	24
LE SERVICE DE LA COMMUNICATION	24
Missions.....	24
Actions menées en 2023.....	25
INDICATEURS.....	25
LE SERVICE D'APPUI À LA PÉDAGOGIE.....	27
Mission.....	27
Actions menées en 2023.....	27
INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS	29
Le service communication.....	29
Le service d'appui à la pédagogie	29

ACTION 1

ASSURER LE RECRUTEMENT ET LA VALIDATION DES COMPÉTENCES DES ÉLÈVES MAGISTRATS30

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES RECRUTEMENTS ET DE LA VALIDATION DES COMPÉTENCES.....	31
Le recrutement.....	31
La validation des compétences	31
ACTIONS MENÉES EN 2023.....	31
Poursuivre l'augmentation des recrutements dans le cadre des concours.....	31
Organiser le processus d'aptitude et de classement pour les nouvelles promotions d'auditeurs de justice.....	32
INDICATEURS.....	33
ANNEXES.....	34
Recrutements.....	34
Validation des compétences.....	35

ACTION 2

ASSURER LA FORMATION INITIALE DES AUDITEURS DE JUSTICE37

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES ÉTUDES, DE LA SOUS-DIRECTION DES STAGES ET DU DÉPARTEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA DOCUMENTATION.....	38
Missions de la sous-direction des études.....	38
Missions de la sous-direction des stages.....	38
Missions du département de la recherche et de la documentation.....	39
ACTIONS MENÉES EN 2023.....	40
L'adaptation du séquençage	40
Le renforcement du partenariat avec l'ENG.....	40
La préparation intensive de l'École aux évolutions des prochaines années	40
L'investissement de nouveaux champs par la pédagogie.....	41
Une redéfinition des voies d'accès en cours dans le cadre de la loi organique n° 2023-1058 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire, promulguée le 20 novembre 2023.....	42
Le renforcement des relais en juridiction	42
Enrichir les données du portail documentaire.....	42
Améliorer la visibilité de la RJA	43
Constituer la mémoire de l'ENM.....	43
INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS	44

ACTION 3

ASSURER LA FORMATION CONTINUE DES MAGISTRATS FRANÇAIS45

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE.....	46
Élaborer chaque année un plan de formation continue nationale	46
Gérer les inscriptions et mettre en œuvre les formations	46
Coordonner les actes de la formation déconcentrée et délocalisée (FCD)	46
ACTIONS MENÉES EN 2023.....	47
Nouvelles actions de formation, nouvelles réflexions	47
Une formation continue ouverte sur les partenariats	48
Un dialogue régulier entre formation continue nationale (FCN) et formation continue déconcentrée (FCD)	49
Renforcer les compétences linguistiques des magistrats	50

ANNEXES.....	51
Annexe 1 - Actions de formation continue nationale.....	51
Annexe 2 - Actions de formation continue déconcentrée.....	53

ACTION 4

ASSURER LA FORMATION INTERNATIONALE DES MAGISTRATS ET DÉVELOPPER LA COOPÉRATION INTERNATIONALE.....54

MISSIONS DU DÉPARTEMENT INTERNATIONAL.....	55
ACTIONS MENÉES EN 2023.....	56
Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire.....	57
INDICATEURS.....	63

ACTION 5

ASSURER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES JUGES NON PROFESSIONNELS ET DES COLLABORATEURS DE JUSTICE64

MISSIONS DU DÉPARTEMENT DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES SPÉCIALISÉES.....	65
ACTIONS MENÉES EN 2023.....	66
Enrichir et adapter l'offre de formation pour être au plus près des besoins des publics.....	66
Favoriser une formation de proximité par la déconcentration de l'offre de formation.....	69
INDICATEURS.....	72
ANNEXES.....	74

ACTION 6

FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL.....79

LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL.....	80
Missions du secrétaire général.....	80
Actions menées en 2023.....	80
LE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES.....	81
Missions.....	81
Actions menées en 2023.....	82
SERVICE FINANCIER ET L'AGENCE COMPTABLE.....	85
Missions.....	85
Actions menées en 2023.....	85
Indicateurs/Chiffres clés.....	86
LE SERVICE TECHNIQUE ET LOGISTIQUE.....	86
Missions.....	86
Actions menées en 2023.....	87
LE SERVICE INFORMATIQUE ET AUDIOVISUEL.....	88
Missions.....	88
Actions menées en 2023.....	88
INDICATEURS.....	90
LA MISSION ACCOMPAGNEMENT MANAGÉRIAL ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL.....	91
Missions.....	91
Actions menées en 2023.....	91
Chiffres clés.....	91

L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE



En 2023, l'ENM a poursuivi sa montée en puissance pour se préparer à l'accueil d'effectifs les plus importants depuis sa création. Ainsi, plus que jamais pour l'ENM, ce rapport est non seulement l'occasion de rendre compte de notre activité d'une année, de l'utilisation des ressources allouées, mais aussi celle de projeter et d'exposer les conditions de son changement de dimension dans des proportions inédites.

Au mois d'octobre 2023, le président de la République m'a honorée du renouvellement de sa confiance à la tête de l'École nationale de la magistrature pour une nouvelle durée de trois ans. Cette confiance est le fruit du travail de l'ensemble des équipes de l'ENM, de leur mobilisation constante et de leur capacité à anticiper et organiser cette montée en puissance. Tout au long de ces pages, vous lirez que l'ENM se donne les moyens de ses ambitions grâce à une subvention publique augmentée, à travers de grands projets pédagogiques, immobiliers, des recrutements nombreux et des compétences nouvelles, qui ont rythmé cette année, démontrant ainsi la preuve de la capacité d'adaptation et de projection de notre École.

Pour réaliser ses missions de recrutement, de formation des futurs juges et procureurs, celle, nationale et internationale, des magistrats en fonction, pour continuer à former des publics spécialisés toujours plus nombreux et œuvrant au service de la Justice, comme pour développer la coopération internationale, l'ENM est unie et maintient son cap défini par notre comité de direction : celui de l'excellence et de l'exigence pédagogique

La promotion 2023, accueillie en février, compte 380 auditeurs de justice. Les objectifs quinquennaux annoncés par le Président de la République et le garde des Sceaux, ministre de la Justice, nous conduiront d'ici 2027 à former plus de 2 800 élèves magistrats. Les lois organique et de programmation et d'orientation adoptées en 2023 ont mobilisé nos équipes pour permettre leur mise en œuvre et les évolutions induites dans la formation et le recrutements de celles et ceux qui exerceront demain des fonctions juridictionnelles.

Lieu de transmission des savoirs, l'École nationale de la magistrature a fait la démonstration en 2023 de sa capacité à faire évoluer et enrichir ses formations, afin de répondre, de manière adaptée, moderne et proche de ses publics, aux attentes des citoyens en matière de justice, ainsi qu'aux enjeux sociétaux toujours plus complexes et nombreux de notre temps. Cette année, l'ENM s'est efforcée de nouer un dialogue avec de toujours plus divers interlocuteurs, irriguant les savoirs dispensés en son sein de regards transverses, permettant à la Cité de l'investir, et ouvrant le corps de formateurs permanents à de nouvelles compétences.

Lieu de réflexion et d'engagement, j'ai souhaité que l'École nationale de la magistrature puisse constituer cette année deux groupes de travail pour répondre aux défis contemporains auxquels font face la société et le monde judiciaire. D'une part, la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, et plus largement la promotion de l'égalité entre les sexes et la lutte contre les discriminations. Tant la lutte contre les violences intrafamiliales,

leur compréhension et l'amélioration de leur traitement judiciaire, que l'accompagnement des apprenants sont ainsi demeurées en 2023 une priorité pour l'ENM. D'autre part, la restauration de l'attractivité des fonctions civiles. Dès la remise de chacun des rapports issus des travaux de ces groupes, l'ENM a su apporter, et continuera de le faire en 2024, des réponses et des mesures concrètes et effectives à ces problématiques d'intérêt général.

Lieux accueillant toujours plus de publics formés, de personnels et de formateurs, les établissements parisiens et bordelais de l'ENM se dédoubleront en 2024, avec l'ouverture de deux nouveaux sites qui a fortement mobilisé les équipes en 2023 : Arborial à Paris et Archipel à Bordeaux.

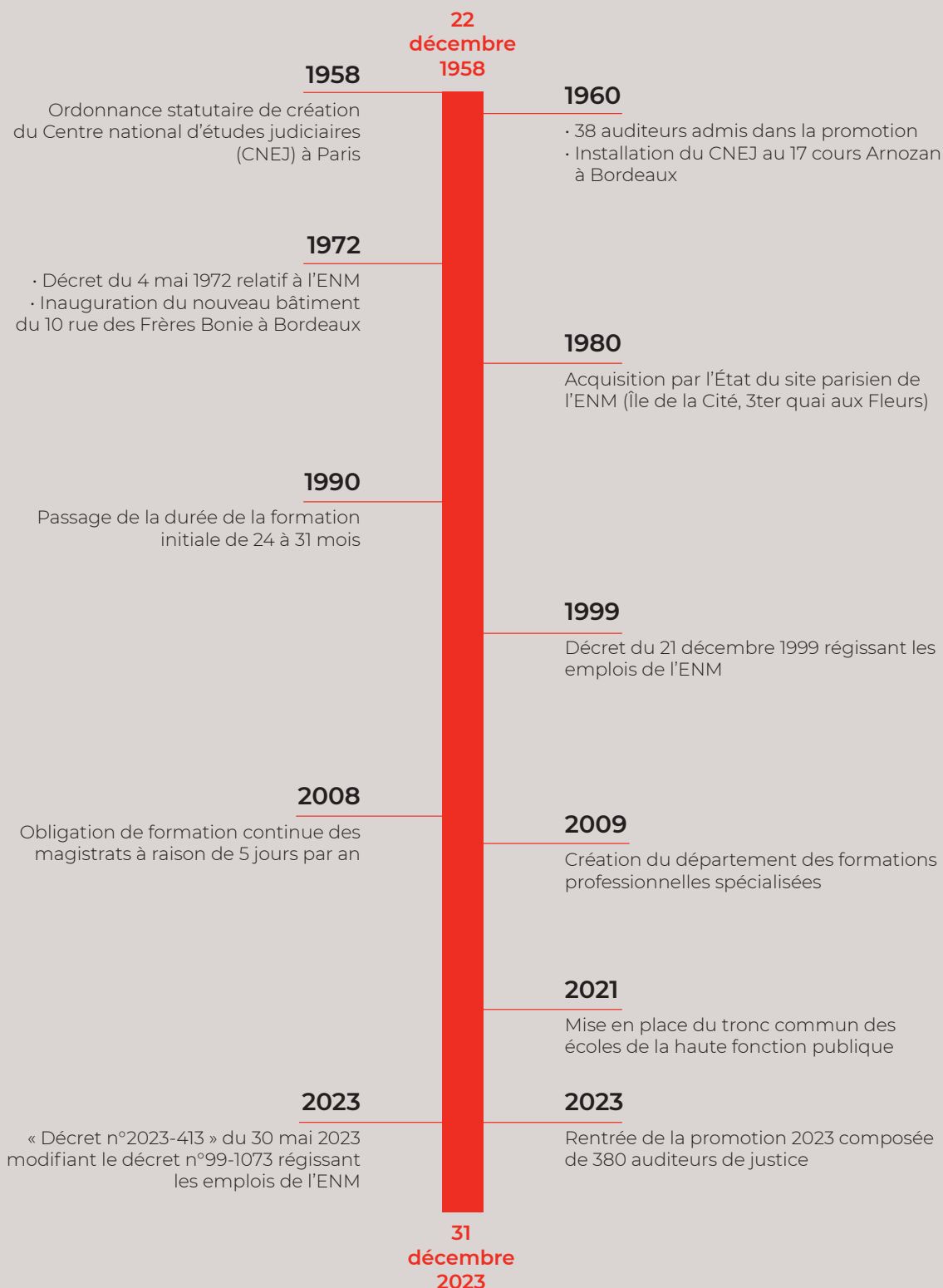
L'École nationale de la magistrature est consciente des besoins de formation de ses publics comme des attentes des citoyens à son égard. Nous sommes enthousiastes pour relever les défis que nous avons voulu partager avec vous qui lisez ce rapport d'activité 2023.

Nathalie RORET

Directrice de l'École nationale
de la magistrature

MISSIONS ET ORGANISATION

HISTORIQUE



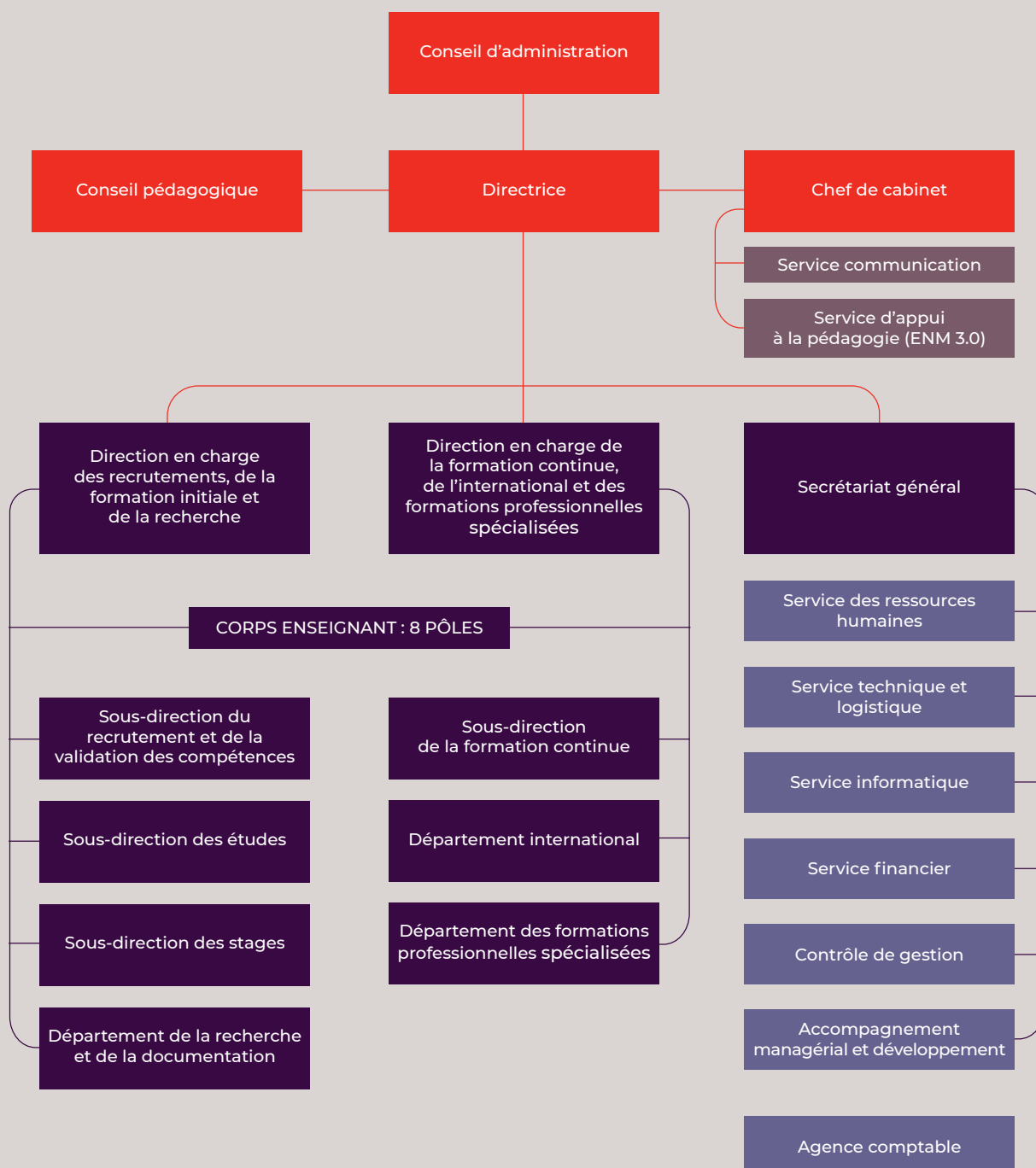
ACTIVITÉS

L'École nationale de la magistrature assure 7 missions principales :

- ▶ L'organisation des concours d'accès ;
- ▶ La formation initiale des auditeurs de justice ;
- ▶ La formation continue des magistrats en fonction ;
- ▶ La formation de magistrats étrangers liés à la France par des accords de coopération ;
- ▶ La formation de juges ne relevant pas du statut de magistrat professionnel et de certains collaborateurs de justice ;
- ▶ La coopération internationale qui contribue au rayonnement de l'ENM à l'étranger ;
- ▶ La recherche.



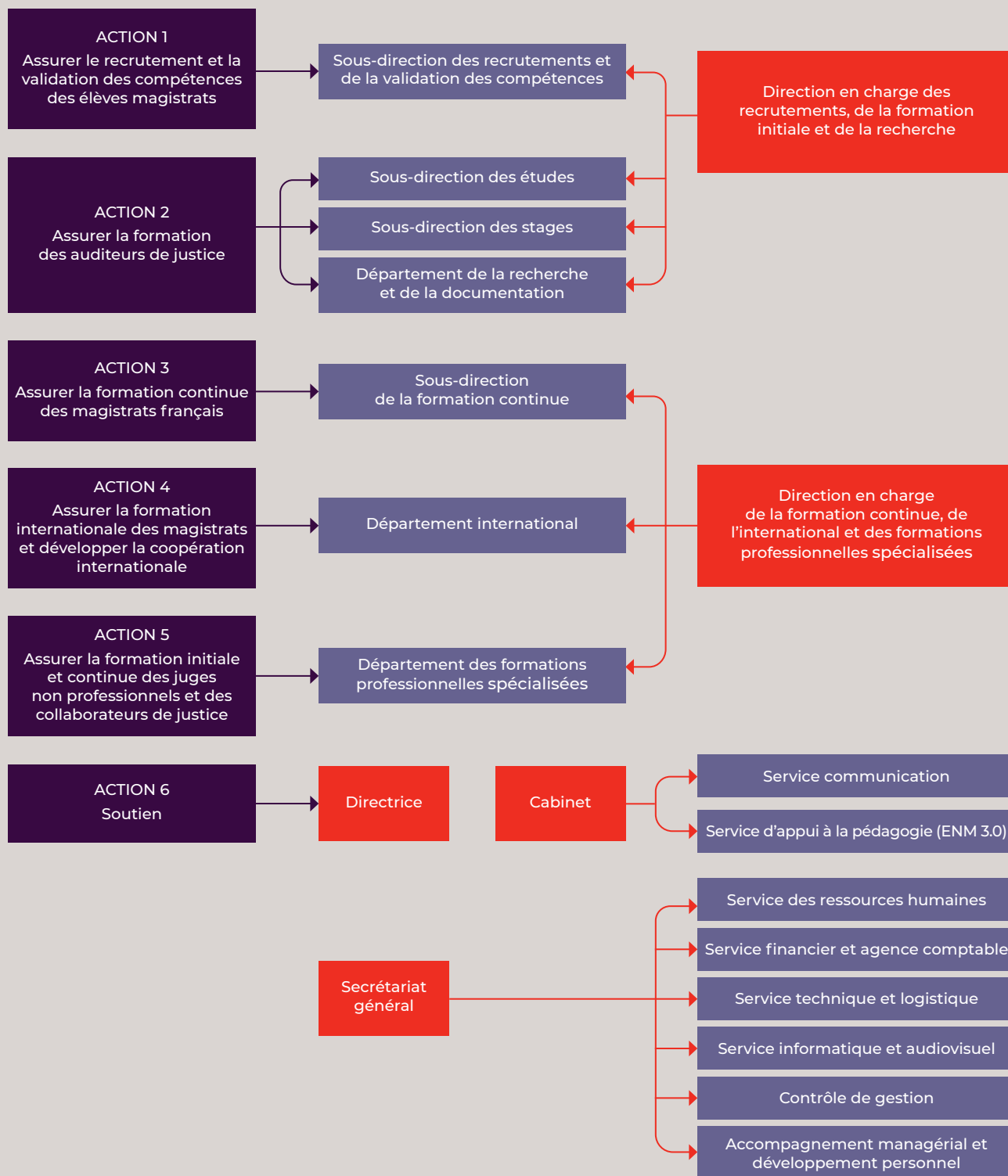
ORGANISATION GÉNÉRALE



La direction en charge des recrutements, de la formation initiale et de la recherche est basée à Bordeaux, tandis que la direction en charge de la formation continue, de l'international et des formations professionnelles spécialisées est localisée à Paris. Le cabinet et le secrétariat général, majoritairement présents à Bordeaux, disposent également de représentants à Paris.

ORGANISATION AU SENS DE LA LOLF

Le rapport d'activité 2023 de l'École nationale de la magistrature est présenté selon les 6 actions définies dans l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF). Les 5 premières actions retracent les grandes missions assignées à l'École. La sixième action regroupe les éléments transversaux, notamment la direction et le cabinet, ainsi que les services du secrétariat général.



RÉPARTITION DES MOYENS

	PERSONNEL		FONCTIONNEMENT		INTERVENTION		INVESTISSEMENT		TOTAL 2023	
	AE = CP		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
N° 1 : Assurer le recrutement élèves magistrats	2 208 198 €	2 208 198 €	653 245 €	700 679 €	25 000 €	25 000 €			2 886 443 €	2 933 877 €
N° 2 : Assurer la formation initiale des élèves magistrats	7 431 258 €	7 431 258 €	5 211 102 €	5 296 446 €					12 642 359 €	12 727 704 €
N° 3 : Assurer la formation continue des magistrats Français	3 742 445 €	3 742 445 €	1 873 302 €	1 856 577 €					5 615 746 €	5 599 022 €
N° 4 : Assurer la formation internationale des magistrats et développer la coopération internationale	1 315 746 €	1 315 746 €	755 783 €	762 774 €	150 000 €	150 000 €			2 221 529 €	2 228 519 €
N° 5 : Assurer la formation initiale et continue des juges non professionnels	2 084 872 €	2 084 872 €	435 652 €	388 565 €					2 520 524 €	2 473 438 €
N° 6 : Action soutien	7 477 276 €	7 477 276 €	6 346 240 €	4 337 644 €	82 719 €	82 719 €	4 648 023 €	3 416 445 €	18 554 258 €	15 314 084 €
TOTAL	24 259 794 €	24 259 794 €	15 275 323 €	13 342 686 €	257 719 €	257 719 €	4 648 023 €	3 416 445 €	44 440 860 €	41 276 644 €

Les dépenses des actions 1 à 5 sont directement imputées aux services concernés, aussi bien pour le fonctionnement que pour l'enveloppe de masse salariale. L'action 6 regroupe les budgets des services transversaux, notamment tous les budgets d'investissements, à destination de l'ensemble des services.

(AE : autorisations d'engagement ; CP : crédits de paiement)



TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2023

CROISSANCE

La hausse inédite du nombre d'élèves magistrats avec l'objectif du Président de la République d'atteindre une augmentation de + 1 500 magistrats en 2027 change l'échelle organisationnelle de l'École dès 2023, tant sur les plans immobilier et financier que sur celui des ressources humaines. L'État alloue à l'École une subvention significative afin de lui permettre de poursuivre ses objectifs d'excellence et d'innovation pédagogique.

Pour relever cet exceptionnel défi du nombre, l'État s'est engagé à doter l'École des moyens nécessaires. La direction des services judiciaires, augmente en 2023 la subvention allouée à l'École de 11 millions d'euros, la portant à près de 35 millions d'euros, et réhausse le plafond d'emploi de 26 ETP supplémentaires dont la majeure partie est dédiée au renforcement de l'équipe pédagogique.

Immobilier

Pour former les effectifs les plus importants de son histoire dans les meilleures conditions, l'ENM a su s'adapter dans des délais contraints. En plus des établissements historiques à Bordeaux et à Paris, deux nouveaux bâtiments adaptés aux besoins de formation seront prochainement investis par l'ensemble des apprenants.

Durant l'année 2023, l'ensemble des équipes de l'ENM s'est pleinement mobilisé pour permettre à ces projets immobiliers d'aboutir.

À Bordeaux, situé à une vingtaine de minutes en tramway du premier site, un édifice flambant neuf de plus de 2 000 mètres carrés sera livré au premier semestre 2024, sur les boulevards, dans le secteur Grand Parc. Doté de façades à ossature en bois – offrant un bilan carbone et une isolation acoustique performants –, le bâtiment Archipel comportera un auditorium de plus de 230 places, 18 salles de cours, 26 postes de travail, des salles de réunion ainsi que des espaces de convivialité.

À Paris, l'ENM investit également au mois d'avril 2024 de nouveaux locaux de 750 mètres carrés. Stratégiquement localisés aux portes de Paris, sur la ligne 1 du métro (station Saint-Mandé), ils permettront de regrouper 9 salles de formation actuellement dispersées sur cinq sites, à l'usage de la formation continue des magistrats et des formations dispensées par le département des formations professionnelles spécialisées.

La marque employeur comme levier

Pour attirer de nouveaux talents et renforcer ses équipes pédagogiques en réponse au défi de l'augmentation du nombre des apprenants pour les années à venir, l'ENM a déployé une campagne numérique au service de sa marque employeur. Elle a pour objet de valoriser les métiers de coordonnateur de formation et de coordonnateur régional de formation à travers des témoignages vidéo de magistrats en détachement à l'ENM, lesquels évoquent leurs missions, leurs motivations et leur quotidien au sein de l'École. L'enjeu est de permettre aux candidats de s'identifier à leurs futurs collaborateurs. À terme, une campagne similaire sera mise en place pour le recrutement de l'ensemble des membres et personnels, qui tous concourent à la réussite des missions confiées à l'École.

La montée en puissance de la formation des juges non professionnels et collaborateurs de justice

Depuis janvier 2023, le département des formations professionnelles spécialisées (DFPS) dispense ainsi des formations à un neuvième public : les avocats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles comme assesseurs dans les cours criminelles départementales. Le but est de leur faire appréhender la complexité de la charge qui leur incombe dans la prise de décision collective d'un acquittement ou d'une condamnation à une peine d'emprisonnement ou de réclusion criminelle. Ce public est le troisième nouveau public accueilli par l'École depuis 2021, après les juristes assistants – futurs attachés de justice – et les médecins experts en charge du préjudice des victimes du terrorisme.

En 2023, le DFPS a organisé en régions (y compris en outre-mer) près de 530 sessions de formation pour les juges consulaires, les conciliateurs de justice, les conseillers prud'hommes et les délégués du procureur.

Ces actions de formation ont été mises en œuvre grâce à l'appui d'un réseau de 189 formateurs (67 magistrats-formateurs de conseillers prud'hommes, 75 magistrats / juges consulaires en binôme pour la formation des juges consulaires, 32 conciliateurs-formateurs en binôme, 15 délégués du procureur) recrutés et formés par le département pour animer seuls ou en binôme, les modules de formation écrits en interne, permettant de dispenser une formation uniforme sur l'ensemble du territoire.

Chaque formateur a participé à une formation de formateur conçue par le département avec l'appui de la conseillère pédagogique de l'École et/ou d'un prestataire expert de la pédagogie active, d'une durée d'une ou deux journées pour lui permettre d'identifier son rôle du formateur, les bonnes pratiques d'animation, prendre en main les outils pédagogiques, échanger et partager entre pairs.

MODERNISATION

Certification Qualiopi

Depuis plusieurs mois, les services de l'ENM se sont pleinement investis pour préparer l'obtention de la certification Qualiopi en 2024. Ce label de qualité constitue désormais la référence en France pour les activités de formation ainsi qu'un gage de lisibilité de l'offre. Dans cette optique, l'École a entamé d'ambitieux travaux de suivi, de formalisation ou encore de réflexion via des groupes de travail, des ateliers... Le but : répondre toujours mieux aux attentes des apprenants en renforçant davantage l'expertise pédagogique.

Qualiopi constitue un dispositif de certification ainsi qu'une démarche et une dynamique collective, avec pour objectif de servir principalement la lisibilité et la qualité des formations.

La certification de formation repose sur 7 critères et 32 indicateurs, parmi lesquels une offre communicable et des professionnels formés, l'adéquation des moyens avec les prétentions... La démarche Qualiopi constitue un mouvement général des écoles de service public, parmi lesquelles l'ENAP, l'ENSP, l'INSP. Cette certification est aussi déployée par l'EFB, ainsi que par des IEP.

Innover au titre de la pédagogie numérique

Le service d'appui à la pédagogie (SAP), piloté par le cabinet de la directrice, a continué en 2023 d'anticiper l'évolution des besoins et usages numériques des publics de l'école. Le SAP veille, expérimente, réfléchit et cherche les solutions techniques les plus adaptées à la transformation numérique et aux besoins en pédagogie. Les conseillères pédagogiques animent des créathons pour faire réfléchir ensemble des protagonistes internes et externes à l'école, pas seulement pour créer des contenus adaptés en un temps record, mais aussi pour croiser les regards, ressentir les problématiques du terrain, s'immerger de pratiques inhabituelles et singulières et progresser ensemble.

Ainsi en 2023, le SAP s'est efforcé d'insuffler une dynamique d'innovation pédagogique en intégrant des techniques d'animation d'intelligence collective : co-création et animation d'un créathon de 2 jours pour les juristes assistants, accompagnement à la mise en place d'une simulation globale pour un module d'évaluation financière des juges consulaires, valorisation des formateurs avec le lancement du podcast « Paroles de formateurs ».

Le pôle e-formation du SAP a proposé cette année des temps d'intelligence collective pour faire progresser les outils numériques : avec le service informatique, avec des prestataires extérieurs experts en pédagogie numérique, avec des jeunes talents en études universitaires, et avec des magistrats et personnels de l'École. Quand les métiers questionnent et veulent simplifier leurs procédures de travail, le SAP expérimente en apportant des preuves de concept (POC - proof of concept) : test de QR code, émargement automatique dans un catalogue en ligne, arbre de compétences... Le service a également travaillé avec la cellule audiovisuelle sur les nouvelles technologies de réalité virtuelle.

**Demarches.simplifiees.fr est un outil de dématérialisation et de simplification des démarches administratives, porté par l'Etat.*

Soutenir le corps de formateurs

Afin de s'adjoindre des compétences extérieures à la magistrature sur des besoins spécifiques, deux conseillères pédagogiques ont été recrutées en 2023. La mission principale d'un conseiller pédagogique est le développement pédagogique des équipes enseignantes. Le profil d'un conseiller pédagogique est variable : entre les sciences de l'éducation, l'ingénierie de formation, l'enseignement, la psychologie...

Le conseiller pédagogique forme les coordonnateurs de formation ainsi que les formateurs à la pédagogie de manière pratique et théorique en se fondant sur des recherches récentes en sciences de l'éducation. Il les accompagne individuellement ou collectivement dans leurs pratiques pédagogiques : à la création et à la refonte de cours en analysant les besoins des apprenants et co créant un déroulé pédagogique avec la définition des objectifs pédagogiques, les méthodes pédagogiques, les modalités et l'évaluation. Il les aide à questionner leur pratique, à changer de posture en formulant leur conception de l'enseignement, ce qu'ils connaissent de la pédagogie et ce qu'ils souhaitent expérimenter en adéquation aux besoins des élèves. Il fait des observations de cours suivies de débriefing dans une optique d'amélioration continue des enseignements. Cet encadrement pédagogique des formateurs rejoint la démarche qualité Qualiopi, entreprise par l'École.



Hackathon en avril 2023 au Lieu de la Transformation Publique.

L'innovation pédagogique au service des juristes assistants futurs attachés de justice

Depuis le décret du 26 septembre 2022, l'ENM a pour mission de former les juristes assistants, futurs attachés de justice, avec pour objectifs de leur permettre de se situer dans l'organisation judiciaire, d'intégrer le fonctionnement de l'institution judiciaire, d'appréhender leur posture professionnelle et d'acquérir les techniques professionnelles indispensables à l'accomplissement de leurs missions.

Les 19 et 20 avril 2023, le DFPS et le Service d'appui à la pédagogie de l'École ont donné rendez-vous, au Lieu de la Transformation Publique, à une vingtaine de personnes pour participer à un Hackathon. Ce processus d'innovation a réuni acteurs du monde judiciaire (juristes assistants, greffier et directeur de greffe, magistrats) et agents de l'ENM (coordonnateur de la formation initiale, coordonnateur de la formation continue, et coordonnateur régional de formation). Cette phase d'idéation collective a permis d'élaborer les contours du nouvel outil de formation numérique qui comprendra trois modules centrés sur l'insertion des juristes assistants et des futurs attachés de justice dans l'institution judiciaire et leur intégration en juridiction, tout en leur permettant de constituer une communauté de pairs. Entre les mois d'avril et de décembre 2023, l'ENM est entrée dans la phase de design et conception de l'application puis de développement avec la production des contenus et activités pédagogiques et la réalisation des tests. À compter du 1^{er} trimestre 2024, les juristes assistants et les futurs attachés de justice pourront télécharger l'application facilement à partir d'un code QR d'application et y accéder instantanément sur leur téléphone et leur ordinateur.

Fonctions support

Le défi du nombre emporte l'accroissement de l'activité des services RH et financier de l'ENM. Afin d'accompagner les activités pédagogiques de l'École, les services du secrétariat général ont fait évoluer leurs pratiques.

Fin 2022, l'ENM a engagé un groupe de travail chargé d'optimiser le processus de la gestion des vacations. En effet, les intervenants extérieurs représentent en 2023 une volumétrie de plus de 2700 intervenants. Durant toute l'année 2023, le service des ressources humaines s'est fortement impliqué dans le groupe de travail auprès de la contrôlease

de gestion et des différents services. Il a été force de proposition notamment quant au déploiement d'une « démarche simplifiée » permettant aux intervenants de compléter leur dossier de prise en charge administrative et financière en ligne. Ainsi, les intervenants ne transmettront désormais qu'une seule fois leurs pièces justificatives permettant la mise en paiement de leurs vacations. Le processus sera opérationnel dès le 1^{er} janvier 2024.

Le déploiement d'une démarche simplifiée pour la gestion des intervenants extérieurs a encouragé le service des ressources humaines à déployer cet outil pour d'autres gestions. C'est ainsi que plusieurs démarches ont été créées et déployées pour la prise en charge financière des DCS (directeurs de centre de stage) et MDF (magistrats délégués à la formation), du paiement du forfait mobilités durables ou encore la campagne du compte épargne-temps. Cette application permet d'optimiser et faciliter le travail des gestionnaires du service.

Par ailleurs, l'enrichissement prochain de la déclaration sociale nominative (DSN) qui s'impose aux employeurs publics a conduit le SRH à mener une réflexion sur l'évolution du logiciel de paie. En effet, le logiciel de paie actuellement utilisé pour les personnels de l'École ne sera plus en mesure de fournir les éléments nécessaires pour l'enrichissement des DSN. Établissement pilote dans l'évolution de cet applicatif, l'École a conclu un nouveau contrat avec la société CEGAPE pour déployer « WinPaie+ Préliq » qui sera mis en production à la fin du premier trimestre 2024 après une phase de test et de double paie.

Nouveau site Web

L'année 2023 a vu la livraison et la mise en ligne au mois de mars d'un nouveau site internet pour lequel les évolutions ont été centrées sur une expérience utilisateur plus adaptée et efficiente. Entièrement refondue sur le plan graphique, cette nouvelle version du site de l'ENM propose également une nouvelle hiérarchisation du contenu et une priorisation repensée des éléments éditoriaux. Modernisé et réorienté vers les axes stratégiques définis par la direction de l'École, le nouveau site de l'ENM accompagne ainsi l'évolution de la nouvelle stratégie de communication de l'établissement.

DIALOGUES

L'ouverture du corps des formateurs permanents de l'École

Publié au Journal officiel le 30 mai 2023, le décret n° 2023-413 a modifié le décret n° 99-1073 régissant les emplois à l'ENM. Ce nouveau texte ouvre en effet à des fonctionnaires de catégorie A ainsi qu'à toute personne particulièrement qualifiée pour l'exercice des fonctions

- ▶ les emplois de direction de l'ENM. Le décret impose cependant que l'un au moins des directeurs adjoints ait la qualité de magistrat ;
- ▶ les emplois de coordonnateurs de formation ;
- ▶ et les emplois de chargés de mission.

Il ouvre par ailleurs le recrutement, en qualité de coordonnateur de formation, coordonnateur régional de formation ou de chargé de mission, de magistrats appartenant au second grade de la hiérarchie judiciaire justifiant de cinq années de services effectifs en position d'activité, au lieu de sept ans auparavant.

Cette réforme réalise une évolution d'ampleur dans l'offre pédagogique de l'École, permettant le recrutement de formateurs non magistrats aux postes de coordonnateurs de formation. Autant de nouvelles compétences issues de la fonction publique ou du secteur privé qui viendront dans les prochains mois enrichir l'équipe pédagogique permanente afin d'améliorer la transmission de savoirs indispensables aux fonctions judiciaires : management d'équipe, politique de l'amiable, ou encore droits de la défense et relations avec les justiciables.

Fruit d'un audit interne à l'École initié en 2021, l'exigence de diversité des emplois de formateurs à l'ENM a été formalisée dans le rapport Sauvé « Rendre justice aux citoyens », issu des États généraux de la Justice. Adoptée par le conseil d'administration de l'ENM le 9 janvier 2023, suivi de l'avis du Conseil d'État, cette réforme du texte a l'ambition d'apporter une réponse concrète et effective aux nouveaux enjeux des juridictions en assurant une formation plus professionnalisante sur des champs de compétences attendus des magistrats.

Des temps de formations communs avocats-magistrats

L'ENM a augmenté sa proposition de formation continue aux avocats dans plus de 50 sessions. Pour la première fois, du 4 au 6 juillet 2023, l'École était présente à l'événement du barreau de Paris « Campus Avocat ». Dans le cadre de cette 17^e édition, une formation sur l'éthique partagée avocats/magistrats a réuni, en distanciel et en présentiel, près de 200 avocats et 20 magistrats. L'occasion également pour l'ENM de présenter l'offre de formation 2024 et de diffuser la première édition du catalogue de formation continue à destination des avocats.

Une session de formation dédiée à l'éthique partagée dans les professions d'avocat et de magistrat s'est déroulée les 11 et 12 mai à l'ENM Paris, en présence notamment de Nathalie Roret, directrice de l'ENM, et de Gilles Accomando, directeur de l'École de formation des barreaux. Cette formation a réuni avocats et magistrats, dans l'objectif d'approfondir les échanges et la compréhension entre ces deux professions qui concourent toutes deux à l'œuvre de justice.

Réfléchir ensemble aux grandes évolutions du droit

2023 a été une année riche en colloques et webinaires pour la formation continue, tous étant construits de façon à mêler différents points de vue, à échanger entre diverses professions ou fonctions, et partenaires de tous horizons, de sorte que le débat soit le plus riche et complet possible.

Ainsi, comme l'an passé, deux colloques ont été pensés et créés avec le CNB, cette fois sur la thématique de l'audience. L'un, intitulé « Quel avenir pour l'art de l'audience pénale ? » s'est tenu à Paris dans les locaux du CNB le 7 novembre 2023, et le second a été initié en partenariat avec le CNB et l'ENG sur « Le renouveau de l'audience civile » le 12 octobre 2023 à Dijon.

L'ENM s'est également associée à l'Université. D'abord avec celle de la Sorbonne Paris Nord pour un colloque sur « La fin de vie : les enjeux d'un débat », le 21 mars 2023, réunissant des publics magistrats et de la santé publique, autour des enjeux médicaux, techniques, déontologiques, juridiques de la fin de vie. Ensuite, avec celles de la Sorbonne Paris I et de Rennes I pour un colloque dénommé « La justice pénale aux frontières du pardon », qui s'est tenu le premier jour en français et le second en anglais, le 13 et 14 avril 2023, accueillant magistrats et

universitaires. Mais également avec l'université Côte d'Azur pour un colloque sur « Le juge et le devoir de vigilance » le 5 juillet 2023. Comme chaque année aussi, un colloque annuel en droit social, « Droit du travail : Qui est l'employeur aujourd'hui ? » a permis de réunir magistrats et spécialistes autour de thèmes définis conjointement par l'association française de droit du travail (ADFT), l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP), l'ENM et la Cour de cassation.

Croiser les regards des différentes fonctions

D'autres colloques et webinaires ont permis à des magistrats de diverses fonctions d'échanger entre eux sur des thématiques communes. C'est le cas du colloque « Juge des enfants et juge d'application des peines : des fonctions au cœur des transformations de la Justice » en date du 29 juin 2023, tout comme le webinaire « Code de justice pénale des mineurs & Juge des libertés et de la détention : de nouveaux enjeux » qui a été mis en place le 9 mai 2023, ou encore la journée du 27 novembre 2023 co-construite avec la FFER, la fédération française des espaces-rencontres sur le thème « Du contentieux à une culture de l'apaisement, accompagner et prévenir les ruptures familiales aujourd'hui », formation élaborée avec le regard d'une médiatrice spécialisée.

Échanges avec les autorités et pouvoirs constitués

Dialoguer avec les élus et les hautes autorités constitutionnelles est une nécessité pour l'École. C'est ainsi que le 20 février 2023, Laurent Fabius, président du Conseil constitutionnel, s'est exprimé devant les promotions 2022 et 2023 des auditrices et auditeurs de justice sur le thème de la question prioritaire de constitutionnalité. Le 5 mai, une délégation du Sénat menée par François-Noël Buffet, président de la commission des lois du Sénat, est venue à Bordeaux pour échanger sur les travaux parlementaires relatifs aux projets de lois structurants pour l'autorité judiciaire et mesurer les impacts de ces réformes à venir pour l'ENM. Éric Dupond-Moretti, garde des Sceaux et ministre de la Justice, est intervenu à plusieurs reprises, en décembre 2022, devant les auditeurs de justice, puis en mai 2023 lors d'une session de formation dédiée aux avocats honoraires exerçant des fonctions au sein des cours criminelles départementales, et enfin au mois de novembre 2023 pour échanger avec les élèves de la classe Prépa Talents ENM de Paris.

Communiquer sur les fonctions de juge et procureur

Dans son effort de valorisation des métiers de la justice, l'ENM travaille à diffuser et à renforcer la connaissance de l'institution judiciaire et de son fonctionnement auprès des publics scolaires. En 2023, les initiatives se sont ainsi multipliées, par exemple à l'occasion de la 40^e édition des Journées européennes du patrimoine avec l'opération « Les Enfants du patrimoine » qui a permis à 350 enfants, issus de douze classes d'écoles primaires et de collèges de la région, de découvrir l'ENM, le fonctionnement de la justice et ses métiers. Par ailleurs, des rencontres et des échanges entre élèves magistrats et élèves issus d'établissements scolaires de la région sont régulièrement organisés sur site ou hors les murs dans le cadre du dispositif « Les Cordées de la réussite des métiers du droit ».

Le dispositif des Cordées de la réussite est largement monté en puissance cette année, en partenariat avec l'École des avocats de Bordeaux, la Clinique du droit de Bordeaux et l'École du notariat. Ce dispositif a pour objectif d'accompagner l'orientation des

collégiens et lycéens issus de zones rurales isolées, de lutter contre l'autocensure et susciter l'ambition des élèves dès la classe de quatrième. Il consiste en la présentation des métiers du droit et leurs voies d'accès. 16 actions ont été menées en 2023, au bénéfice de 9 établissements publics locaux d'enseignement (collèges et lycées), dans trois départements du Sud-Ouest. Ce dispositif a mobilisé en 2023, 93 élèves et étudiants en droit, des avocats, des enseignants-chercheurs, des magistrats et des notaires.

Un plan de diversification de la communication de l'ENM, prévu sur plusieurs années, a été initié en 2023. Reposant sur les objectifs stratégiques de hausse massive des recrutements dans les années à venir et sur la diversification des profils, cette évolution repose sur un ciblage plus fin des publics visés par les campagnes d'inscription (préparationnaires, étudiants, professionnels) mais également par une meilleure adaptation des temporalités de communication. À la campagne d'inscription aux concours d'accès traditionnellement déployée de janvier à mars, s'ajouteront progressivement une campagne d'inscription pour les classes Prépas Talents, des campagnes de notoriété, d'information pour les étudiants puis les lycéens et enfin pour le public collégien et scolaire.



Journées européennes du patrimoine.

Diffuser la culture judiciaire au plus grand nombre

L'ENM organise également des rendez-vous ouverts au grand public. Les conférences « Angle droit », abordant le droit à travers des œuvres littéraires ou philosophiques, se veulent des vecteurs de dialogue avec la cité. Le 6 juin 2023, l'écrivain Philippe Besson s'est exprimé sur les conséquences des violences conjugales sur les enfants, en lien avec son ouvrage *Ceci n'est pas un fait divers*, tandis que le dessinateur Bast est intervenu le 18 octobre sur le sujet de la détention des mineurs. Ces conférences sont désormais diffusées en direct sur la chaîne YouTube de l'ENM, permettant un échange entre l'auteur, le magistrat invité, la salle mais aussi les internautes connectés. Elles font l'objet d'une page thématique, élaborée par l'équipe du département de la recherche et de la documentation, présentant les intervenants et mettant en avant des ouvrages ou des ressources numériques, pour enrichir ses connaissances dans le domaine. Le replay est ensuite disponible sur le portail documentaire de l'ENM.

Par ailleurs, la 6^e édition de la Nuit du droit, le 4 octobre, a été l'occasion pour l'ENM d'inviter le public lycéen et la rectrice de l'académie de Nouvelle-Aquitaine autour d'un ciné-débat sur le thème « Juger, un acte démocratique » avec la projection de *Douze hommes en colère*, film de Sidney Lumet.

Faire découvrir l'ENM au grand public en ouvrant ses portes

Les Journées européennes du patrimoine qui se sont tenues le 16 septembre 2023 avec des visites de l'École, la projection d'un film documentaire, de vidéos sur le recrutement et le métier de magistrat mais, surtout, avec un stand à destination des enfants et une exposition intitulée « C'est quoi la Justice ? », un espace de mise en situation dans une salle d'audience et des jeux sous forme de questions/réponses.

À venir, la journée « portes ouvertes » du 13 janvier 2024 qui proposera des stands de découvertes des métiers et des conférences et simulations d'audiences animées par des auditeurs et des magistrats de l'école. Cette journée s'annonce d'ores et déjà comme un succès puisque 850 inscriptions sont enregistrées.



Les Enfants du patrimoine.

ENGAGEMENT

La poursuite du développement de la politique Égalité des chances

L'année 2023 a été marquée par de nouvelles étapes dans le développement de la politique d'égalité des chances. Une 6^e classe Prépa Talents a, en effet, été ouverte à Besançon en 2023 et une 7^e classe verra le jour à Limoges en 2024.

Si ces dispositifs ont déjà permis à plus de 200 élèves issus de ces classes d'intégrer l'ENM, leur nombre est chaque année de plus en plus important puisqu'ils étaient 14 auditeurs en 2023 et seront 19 en 2024 à provenir des classes Prépa Talents. Cette politique s'adresse aussi aux collégiens et lycéens issus de zones rurales isolées avec l'action des « cordées de la réussite des métiers du droit » qui se traduit, notamment, par l'intervention de professionnels du droit ou des témoignages d'étudiants au profit des élèves. En 2023, l'ENM a ainsi accueilli 180 élèves issus de 4 établissements et s'est déplacée dans 6 établissements ruraux isolés de la région Nouvelle-Aquitaine.

La lutte contre les violences sexuelles et sexistes

La lutte contre les violences sexuelles et sexistes figure parmi les priorités de la direction de l'ENM et a conduit à la mise en place en février 2023 d'un groupe de travail dédié à ce sujet, présidé par la Professeure de droit Audrey Darsonville et piloté par le cabinet de la directrice.

Afin d'agir concrètement dans la prévention, l'accompagnement et la lutte contre les VSS, la direction de l'ENM, dès réception du rapport de ce groupe de travail en décembre 2023, a mis en œuvre l'intégralité des préconisations en déclinant depuis le début de l'année 2024 un plan d'action permettant notamment de garantir une vigilance continue aux élèves magistrats.

Pour assurer cette vigilance, une cellule d'écoute et de signalement est mise en place. Elle a vocation à recueillir la parole de tout apprenant, personnel, ou formateur de l'ENM, victime directe, incidente ou témoin de faits de cette nature afin de permettre l'orientation des victimes vers les interlocuteurs adaptés, et le signalement à la direction de l'École et/ou par la voie de l'article 40 du code de procédure pénale, de toute situation lui paraissant devoir faire l'objet de suites disciplinaires et/ou pénales.

Conformément aux préconisations formulées dans le rapport du groupe de travail sur les violences sexuelles et sexistes (VSS) remis à la directrice de l'ENM, Nathalie Roret, le 7 janvier 2024, la cellule d'écoute et de signalement est composée d'une personnalité extérieure, d'une personnalité qualifiée dans le domaine médical, de la référente égalité Femmes/Hommes au sein de l'ENM et de deux membres de l'École représentant les personnels et le corps enseignant. Ses membres sont formés aux techniques de recueil de la parole ainsi qu'aux enjeux pénaux et disciplinaires des actions qui peuvent être engagées à la suite de leurs signalements.

L'enjeu de la lutte contre ces violences s'inscrit plus largement dans une dimension d'égalité entre les sexes, de lutte contre les discriminations et les violences intrafamiliales. L'ENM a en 2023 poursuivi son engagement en faveur de l'égalité entre les sexes, de lutte contre les discriminations et le phénomène des violences intrafamiliales, en accueillant notamment une conférence donnée par Laëtitia Dhervilly, haute fonctionnaire à l'égalité femmes-hommes, les expositions « Femmes de Justice », de Gwenola Joly-Coz, et « Une sur trois », de la photographe Juliette Dupuy Carle, ou en organisant un cycle de conférences pluridisciplinaire au mois de septembre. 2023 a également vu la conception d'un nouveau cycle de formation continue, dédié à la lutte contre les violences intrafamiliales, le Cavif.

L'attractivité des fonctions civiles

Les fonctions civiles doivent être valorisées afin de susciter l'attrait des magistrats à leur égard. Pour faire face à ce constat, partagé tant par l'Inspection générale de la Justice que par le rapport Sauvé issu des États généraux de la Justice, et relevé à plusieurs reprises par le jury des concours d'accès à l'ENM et le conseil d'administration de l'École, Nathalie Roret a décidé de la création d'un groupe de travail pluridisciplinaire présidé par Natalie Fricero, professeure des universités et doyenne des enseignements du pôle Justice civile à l'ENM. Après plusieurs réunions et de nombreuses auditions de personnalités judiciaires, ce groupe a rendu un rapport définissant 31 axes stratégiques, déclinés en 70 propositions concrètes d'actions. 2024 verra la mise en œuvre progressive de l'ensemble de ces préconisations à travers un plan d'action qui mobilisera l'ensemble des services de l'École.



L'ACTIVITÉ DU CABINET DE LA DIRECTRICE

LE CABINET DE LA DIRECTRICE

Le cabinet assiste la directrice de l'École nationale de la magistrature dans l'administration générale de l'établissement et ce, dans toutes les activités et missions. Il assure l'accompagnement de projets initiés par la directrice et le suivi des décisions du conseil d'administration. Remplissant un rôle d'interface, il diffuse également l'information entre la directrice de l'École, ses services et ses partenaires extérieurs.

Le chef de cabinet, coordonnateur de ce service central, participe, par ses missions de conseil et d'analyse, à la définition et à la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'ENM, conduisant des projets transversaux qui lui sont confiés. Point de contact privilégié du ministère de la Justice et des différentes institutions en lien avec l'École, il dirige le secrétariat du cabinet et supervise le service de la communication et le service d'appui à la pédagogie.

Le service du cabinet n'a pas connu d'évolution d'emploi en 2023 et se compose de 4 ETPT dont 1 chef de cabinet magistrat, 1 agent de catégorie A adjointe au chef de cabinet, 1 secrétaire administrative de catégorie B et 1 adjointe administrative de catégorie C.

Missions

■ UNE MISSION DE PILOTAGE DES INSTANCES STRATÉGIQUES DE L'ÉCOLE

Le conseil d'administration de l'École

Le cabinet assure la préparation et le suivi des séances du conseil d'administration de l'École, organe qui délibère environ trois fois dans l'année sur les orientations générales de l'École, sa gestion budgétaire, ses programmes pédagogiques et son organisation et dont le président et le vice-président sont respectivement le premier président de la Cour de cassation et le procureur général près ladite cour.

Le conseil pédagogique

Le cabinet assure l'organisation, la préparation et le suivi des séances du conseil pédagogique de l'École, organe se réunissant deux fois dans l'année pour émettre à l'attention du conseil d'administration, des avis sur les grandes orientations pédagogiques, l'élaboration et la mise en œuvre des programmes des sous-directions.

L'assemblée générale

En outre, en décembre et juin de chaque année, le cabinet se charge de l'ensemble de l'organisation de l'assemblée générale des personnels, instance fondamentale du dialogue social au sein de l'École.

Les comités de direction

Le cabinet réalise la préparation et le suivi des différents comités de direction s'assurant de l'effectivité des décisions arrêtées.

Composé de 15 membres (directrice, directeurs adjoints, secrétaire général et secrétaire générale adjointe, sous-directrices et sous-directeurs, chef de cabinet, chef du service communication), ce comité se réunit à une fréquence bimensuelle.

Un **comité de direction spécifique** se tient une fois par an sous un format élargi, avec l'ensemble des coordonnateurs régionaux de formation.

Le conseil de discipline des élèves-magistrats

Le cabinet est chargé du suivi et de l'organisation des procédures disciplinaires diligentées à l'égard des élèves-magistrats.

■ UNE MISSION DE RELATION AVEC LA TUTELLE, LES AUTORITÉS CONSTITUTIONNELLES, LES ORGANISATIONS SYNDICALES DE MAGISTRATS

Point de contact identifié par le ministère de la Justice, que ce soit pour le cabinet du garde des Sceaux ou pour les directions du ministère, le cabinet organise des réunions de suivi avec la direction des services judiciaires (DSJ) et le secrétariat général.

Il coordonne les réponses aux demandes d'information des ministères ou d'autres institutions.

Il gère le suivi des distinctions honorifiques des personnels de l'établissement en lien avec la direction des services judiciaires et le cabinet du garde des Sceaux.

■ UNE MISSION D'ORGANISATION DES GRANDS ÉVÈNEMENTS DE L'ÉCOLE

Le cabinet organise également les grands événements qui rythment la vie de l'École et notamment :

- ▶ **La prestation de serment des auditeurs de justice**, dont la mise en œuvre chaque année mobilise une très grande partie du personnel bordelais de l'établissement.
- ▶ La venue de délégations ministérielles, parlementaires et de toute haute autorité.

Il assure par ailleurs le traitement des demandes de mise à disposition ou de location de salles émanant de l'extérieur.

■ UNE MISSION DE SUIVI RH DES EMPLOIS DE L'ENM

Le cabinet organise, en lien très étroit avec la DSJ, le recrutement et le suivi des emplois relevant du décret n°99-1073 du 21 décembre 1999 régissant les emplois de l'ENM. Il s'agit essentiellement du recrutement de magistrats, en détachement à l'École, soit sur des emplois de direction, soit sur des emplois de formateurs.

Principales actions menées en 2023

■ AU TITRE DE LA GOUVERNANCE

Le cabinet de la directrice a continué en 2023 de renforcer son action en matière de pilotage des services qui lui sont rattachés et d'assurer le fonctionnement et la conduite des instances de gouvernance de l'École nationale de la magistrature. Il a ainsi organisé 3 conseils d'administration pléniers usuels (13 mars, 5 juin et 13 novembre). Un conseil d'administration extraordinaire portant sur le projet de décret modifiant le décret n°99-1073 du 21 décembre 1999 régissant les emplois de l'École nationale de la magistrature s'est réuni le 9 janvier 2023.

Le cabinet a également organisé la tenue des deux assemblées générales des personnels de l'ENM les 1^{er} juin et 12 décembre 2023, temps forts de l'année pour l'ensemble des personnels de l'ENM et occasions de présenter et d'échanger sur les grands chantiers de l'École.

Le cabinet a, au cours de l'année, répondu aux 82 sollicitations des administrations centrales du ministère de la Justice, du cabinet du ministre et des instances européennes, pour apporter son expertise juridique et judiciaire sur la formation des magistrats sur des thématiques extrêmement variées.

■ AU TITRE DES RECRUTEMENTS

Le cabinet de la directrice a permis en 2023 la tenue de 8 commissions de recrutement pour des emplois de formateurs, et deux commissions de recrutement pour des emplois de direction.

■ AU TITRE DES GRANDS ÉVÉNEMENTS ET DES ACTIONS

Le cabinet a poursuivi son activité afin de permettre la tenue de multiples événements.

La prestation de serment des 380 auditeurs de justice de la promotion 2023 s'est tenue le 17 février 2023 au sein de la cour d'appel de Bordeaux, réunissant près de 1 200 personnes, en présence du garde des Sceaux, ministre de la Justice et des plus hautes personnalités du monde judiciaire.

Le cabinet de la directrice a contribué au rayonnement de l'École par l'impulsion et l'organisation de la réception de hautes autorités au sein des établissements parisien et bordelais de l'ENM, parmi lesquelles M. Laurent Fabius, président du Conseil constitutionnel, M. Éric Dupond-Moretti, garde des Sceaux, ministre de la Justice, à deux reprises, et une délégation de la commission des lois du Sénat, présidée par M. François-Noël Buffet.

Le 6 septembre 2023, l'ENM a accueilli le vernissage de l'exposition « Une sur trois », documentaire photographique réalisé par Madame Juliette Dupuis Carle et donnant la parole aux corps et aux âmes de femmes victimes de violences sexuelles.

Le cabinet de la directrice a piloté les travaux d'un groupe de travail constitué en mars 2023 par Madame la directrice sur le thème des violences sexuelles et sexistes. Ce groupe de travail, présidé par Madame la professeure Audrey Darsonville et réunissant 18 participants, issus du corps enseignant et des personnels de l'ENM, des représentants des organisations syndicales, ainsi que les déléguées des promotions a rendu son rapport en fin d'année 2023, la direction le déclinant en plan d'actions dès 2024.

Le cabinet poursuit son investissement dans le suivi et l'accompagnement de la vie étudiante de l'École, jouant pleinement son rôle de référent du bureau des auditeurs de justice.

LE SERVICE DE LA COMMUNICATION

Missions

Le service communication, placé sous l'autorité du chef de cabinet de la directrice, conçoit, développe et met en œuvre la communication externe et la communication interne de l'ENM.

Ses missions portent sur plusieurs axes à différents niveaux d'intervention :

- ▶ Le conseil auprès de la direction et des services de l'École
- ▶ L'élaboration de la stratégie de communication globale qui définit les messages, les cibles, les canaux et les calendriers d'actions ;
- ▶ Le déploiement de ces campagnes de communication à travers des dispositifs multiples (publicité, numérique, diffusion de supports, salons, événements, etc.) ;
- ▶ La mise en œuvre de la communication interne et de la marque employeur.

Le service communication dispose pour ces missions d'un effectif de 7,13 ETPT répartis entre Bordeaux et Paris. L'équipe est composée de 5 agents contractuels de catégorie A (3 en CDI, 2 en CDD) 2 agents de catégorie B (1 titulaire, 1 contractuel) 2 étudiantes en alternance.

Actions menées en 2023

L'activité du service communication s'organise autour de plusieurs grands axes dont les campagnes de communication en faveur des concours, la notoriété, le soutien du cabinet et de l'activité de la directrice, la communication interne ou la marque employeur.

L'année 2023 a été marquée par la mise en œuvre de très nombreuses actions de communication. Toutefois, deux principaux vecteurs ont connu des évolutions importantes : les campagnes digitales et la stratégie de recrutement.

S'agissant de la communication digitale, le déploiement du nouveau marché public d'achat d'espace publicitaire numérique dit « social ads » a permis dès le mois de janvier de calibrer les actions avec plus de souplesse, d'atteindre les cibles plus directement et d'analyser les performances des campagnes de l'École. Remplaçant les insertions publicitaires

print dans la presse, ce volet qui constitue un bloc complémentaire du déploiement de notre stratégie 2022-2025, vient s'ajouter aux actions traditionnelles de communication (relations presse, flyers, diffusion d'affiches). Cette nouvelle évolution fait suite au renforcement déjà opéré, et renforcé en 2023, de la présence de l'école sur des médias sociaux comme LinkedIn, Instagram, Facebook, Youtube et Twitter. Ces canaux étant à présents les vecteurs principaux d'orientation vers des contenus plus développés sur le site officiel.

Le second vecteur ayant connu une forte évolution est celui de la stratégie de notoriété avec la mise en œuvre d'un plan de renforcement. En 2023 le service a piloté des opérations « d'ouverture » du site bordelais de l'école, via notamment des opérations comme « les enfants du patrimoine », les « journées européennes du patrimoine », l'exposition « Une sur Trois » ou encore la systématisation des retransmissions des grandes conférences de l'ENM et des conférences angle droit. Par ailleurs, au cours de l'année, le service a organisé, coordonné et accompagné la présence de l'ENM (CRF et ADJ) sur 4 salons étudiants.

INDICATEURS

RÉSEAUX SOCIAUX DE L'ENM EN 2023

	Nombre d'abonnés en 2023	Évolution sur 1 an	Évolution en % sur 1 an	Nombre de posts en 2023	Évolution en % sur 1 an	Nombre d'impression en 2023	Évolution en % sur 1 an
Twitter	26 544	+2.441	+10%	318	-51%	3.358.100	nc
Facebook	26 900	+2.889	+12%	186	-13%	3.909.809	+78%
Linkedin	41 687	+8.255	+25%	240	-17 %	2.918.524	+17%
Instagram	8 000	+3.412	+74%	290	-10%	746.450	-32%
Youtube	925	+ 925	+100%	24	nc	nc	nc

INDICATEURS

PLATEFORMES WEB DE L'ENM EN 2023

	Nombre de Visiteurs 2023	Évolution sur 1 an	Évolution en % sur 1 an	Pages vues	Évolution en % sur 1 an	Nombre de publications	Évolution sur 1 an
Site internet	565 952	+127.977	+29%	1.371.645	+42%	76	-24
Intranet	267 109	+199.094	+293%	654.931	+25%	110	-17

EMAILING DIFFUSÉS PAR LE SERVICE COMMUNICATION EN 2023

	Nombre	Destinataires en moyenne	Destinataires total	Taux d'ouverture en moyenne	Taux de clic en moyenne
Interne	10	469	4 694	36,47 %	87,08%
Marque employeur	1	9 903	9 903	9,5 %	6,7 %
Formation continue	9	10 123	10 338	4,27 %	75,05 %
Juges consulaires	2	4 870	4 875	60,87%	18,91 %
Conciliateurs de justice	1	4 785	4 785	50,76 %	26,46 %
Délégués du procureur	1	1 262	1 262	52,98%	25,21%
Experts judiciaires en charge de l'expertise des victimes d'actes de terrorisme	1	626	626	46,72%	25,39%
Emailing tutoriel nouveau site internet DFPS	1	21 272	21 272	58,29%	14,27%
Emailing « Éthique partagée : avocats / magistrats »	1	5 065	5 065	59,68 %	21,33 %
Emailing rencontres DCS	1	160	160 160	78,75%	76,8%

SUPPORTS DE COMMUNICATION IMPRIMÉS EN 2023

Typologie	Détails	Quantité	Nombre d'exemplaires
Formation et notoriété	Catalogues, Brochures...	14	16 400
Campagnes de communication	Dépliants, flyers, affiches, roll-up, bâches...	6	10 105
Services métiers ENM et événements	Roll-up, affiches, dépliants, flyers, programmes, chemises, invitations, signalétique, attestations, diplômes, badges...	85	14 094
Institutionnel et Cabinet	Plaquette institutionnelle, rapports, bilans, tirage et encadrement de photos	22	5 906
Cadeaux protocolaires	Stylos, coffrets, carnets de notes, médailles...	5	250
Goodies institutionnels et événementiels	Mugs, bouteilles isothermes, tours de cou, sacs coton...	18	5 120
TOTAL		150	51 875

LE SERVICE D'APPUI À LA PÉDAGOGIE

Mission

Service transversal, placé sous l'autorité du chef de cabinet de la directrice, il met en œuvre la stratégie de l'ENM en matière de formation en ligne et d'hybridation, pilote les projets multimédia et facilite une dynamique d'innovation pédagogique à destination des services et publics de l'École.

Ses missions recouvrent 5 niveaux d'action :

- ▶ Accompagner et outiller les enseignants de l'ENM dans leurs pratiques pédagogiques
- ▶ Accompagner et anticiper les démarches d'innovation pédagogique des équipes ENM et promouvoir cette dynamique auprès de ses partenaires (réseau européen de formation judiciaire, réseau des écoles du ministère)
- ▶ Poursuivre le déploiement de l'hybridation de la formation par la création et la mise en œuvre de modules de formation en ligne, jeux sérieux, vidéos pédagogiques, quiz, cartes mentales ou par l'accompagnement dans la démarche de transition numérique (dématérialisation des supports et procédures pédagogiques)
- ▶ Ancrer la formation en ligne dans un écosystème sécurisé et interopérable
- ▶ Contribuer à l'accessibilité numérique des ressources mises à disposition sur la plateforme pédagogique.

Le SAP anticipe l'évolution des usages numériques de la société et des publics de l'école, qu'ils soient internes ou externes. Le SAP veille, expérimente, réfléchit et cherche les solutions techniques les plus adaptées à la transformation numérique et besoins en pédagogie. Un document synthétique a été rédigé pour répondre aux grands défis (offre de formation APC, Qualiopi, portfolio, algorithmes...) et proposer des modifications structurantes pour le système d'information de l'école. La plateforme pédagogique de l'ENM (Moodle) occupe une place singulière, notamment à travers les ressources, les fonctionnalités et les interfaces qu'elle est en mesure d'apporter à ses publics, apprenants et formateurs. Mais huit années de pratique amènent à reconsidérer son urbanisation pour s'adapter aux besoins des publics variés : cela est une formidable occasion pour interroger ses liens avec le système d'information de l'école et réarchitecturer les outils pédagogiques pour qu'ils soient au service et en interopérabilité avec l'écosystème numérique de l'école.

Quand les métiers questionnent et veulent simplifier leurs procédures de travail, le SAP expérimente en apportant des preuves de concept (POC-proof of concept) : test de qrcode, émargement automatique dans un catalogue en ligne, arbre de compétences...

Le service d'appui à la pédagogie dispose pour ces missions de 9 ETPT répartis entre Bordeaux et Paris. Le SAP est piloté par une cheffe de service et une adjointe. Le pôle « outils et innovations numériques » est composé d'un technopédagogue, d'un chargé de mission développement numérique, d'un développeur d'application et d'un gestionnaire de formation numérique. Le pôle « Création, e-formation et multimédia » est composé d'une journaliste reporter d'images, d'un ingénieur pédagogique et d'un graphiste. Le pôle « Conseil pédagogique » est composé d'une adjointe et d'une conseillère pédagogique.

Actions menées en 2023

Le SAP a accueilli deux conseillères pédagogiques au sein de son nouveau pôle Conseil pédagogique, un troisième recrutement en cours étant initié en 2023. Les conseillères pédagogiques accompagnent individuellement et collectivement les équipes enseignantes dans leurs pratiques pédagogiques. Elles les aident à la création et à la refonte de cours en analysant les besoins du public. Elles les aident à questionner leurs pratiques, à changer de posture en formulant leur conception de l'enseignement, ce qu'ils connaissent de la pédagogie. Les observations de cours sont suivies de débriefing dans une optique d'amélioration continue des enseignements. Elles contribuent également à la démarche qualité Qualiopi choisie par l'école.

La constitution du pôle conseil pédagogique permet de renforcer les temps d'intelligence collective et de co-construction au sein de l'école avec des participations extérieures. Ainsi deux créathons ont été organisés pour produire des contenus en un temps record.

En cohérence avec les orientations stratégiques de l'ENM, le SAP s'est investi sur deux projets significatifs. D'une part, la création d'un référentiel de compétences pour les fonctions de manager, et la formation des juristes assistants, futurs attachés de justice, d'autre part. Pour ces derniers, une application ADAJ verra le jour en 2024, sur le modèle du micro-learning maître de stage « Manuel de survie », accessible à tous les magistrats chargés de la formation des évêques-magistrats depuis janvier 2023.

De même, les conseillères pédagogiques et l'ensemble du SAP ont fortement contribué aux groupes de travail Qualiopi afin de partager leurs expertises et méthodologies en matière de respect des normes de qualité et d'amélioration continue des enseignements.

Trois nouveaux projets innovants et hybrides ont été conduits en 2023.

► Un jeu sérieux bilingue a permis d'animer en présentiel le séminaire international « La place des victimes dans les procédures pénales dites hors norme ». Trois groupes de magistrats européens, dans trois salles, dont une en anglais, ont échangé à travers ce jeu sérieux pour résoudre un cas pratique et rédiger un guide opérationnel prêt à l'emploi.

► Pour dynamiser les debriefings de simulations des élèves en formation initiale, un parcours en ligne a été construit sur le modèle d'un arbre décisionnel interactif constitué de 32 capsules vidéo. Les MEA (magistrats enseignants associés) et psychologues l'ont utilisé et apprécié.

► Une boîte à outils « Saisie et Confiscation des avoirs criminels » co-construite avec l'AGRASC est sortie en décembre 2023 auprès des magistrats.

En formation continue, le parcours « Être tuteur en juridiction », en partenariat avec la DSJ, a été mis à jour avec de nouveaux témoignages vidéo recueillis à Rouen et Versailles, puis diffusé largement dans les cours d'appel afin de promouvoir le tutorat.

Plus de 150 vidéos et podcasts à visée pédagogique ont été produits en 2023, en collaboration avec la cellule audiovisuelle du SIAV, pour une diffusion sur Moodle ou en présentiel.

Des ressources ont été mises à jour : la bibliothèque numérique ouverte aux conciliateurs de Justice en 2020 a été rénovée. L'ensemble des modules de formation en présentiel sont également en cours de refonte et reconstruction pour une sortie en 2024.

Sollicité à plusieurs reprises, le SAP a présenté son savoir-faire en innovation pédagogique auprès de l'ERA (Trèves), du REFJ à Naples, de l'INM au Canada, ainsi qu'auprès des pays de Moyen-Orient. Le SAP accompagne le Centre de formation et d'études judiciaires des Comores pour installer une plateforme de formation en ligne (Moodle) : expertise technico-pédagogique sur place et accompagnement pour être opérationnel à l'administration des outils pédagogiques en ligne.



Accueil à Bordeaux d'une délégation du Sénat menée par François-Noël Buffet, président de la Commission des lois du Sénat.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

Le service communication

► **Objectif** : promouvoir l'ENM

Typologie	2021	2022	2023
Com-1 Site institutionnel : nombre de visiteurs uniques	461 665	437 979	565 952
Com-2 Site intranet : nombre de visites	57 932	68 015	267 109
Com-3 Page Facebook : total impressions (global)	1 626 649	2 200 766	3 909 809
Com-4 Compte Twitter : total impressions (global)	4 738 800	2 585 800	3 358 100
Com-5 Compte LinkedIn : total impressions (global)	2 108 000	2 486 817	2 918 524
Com-6 Compte Instagram : total impressions (global)	NC	1 094 071	746 450
Com-7 Site offre en ligne : nombre de visiteurs uniques	45 527	50 036	Nc

Le service d'appui à la pédagogie

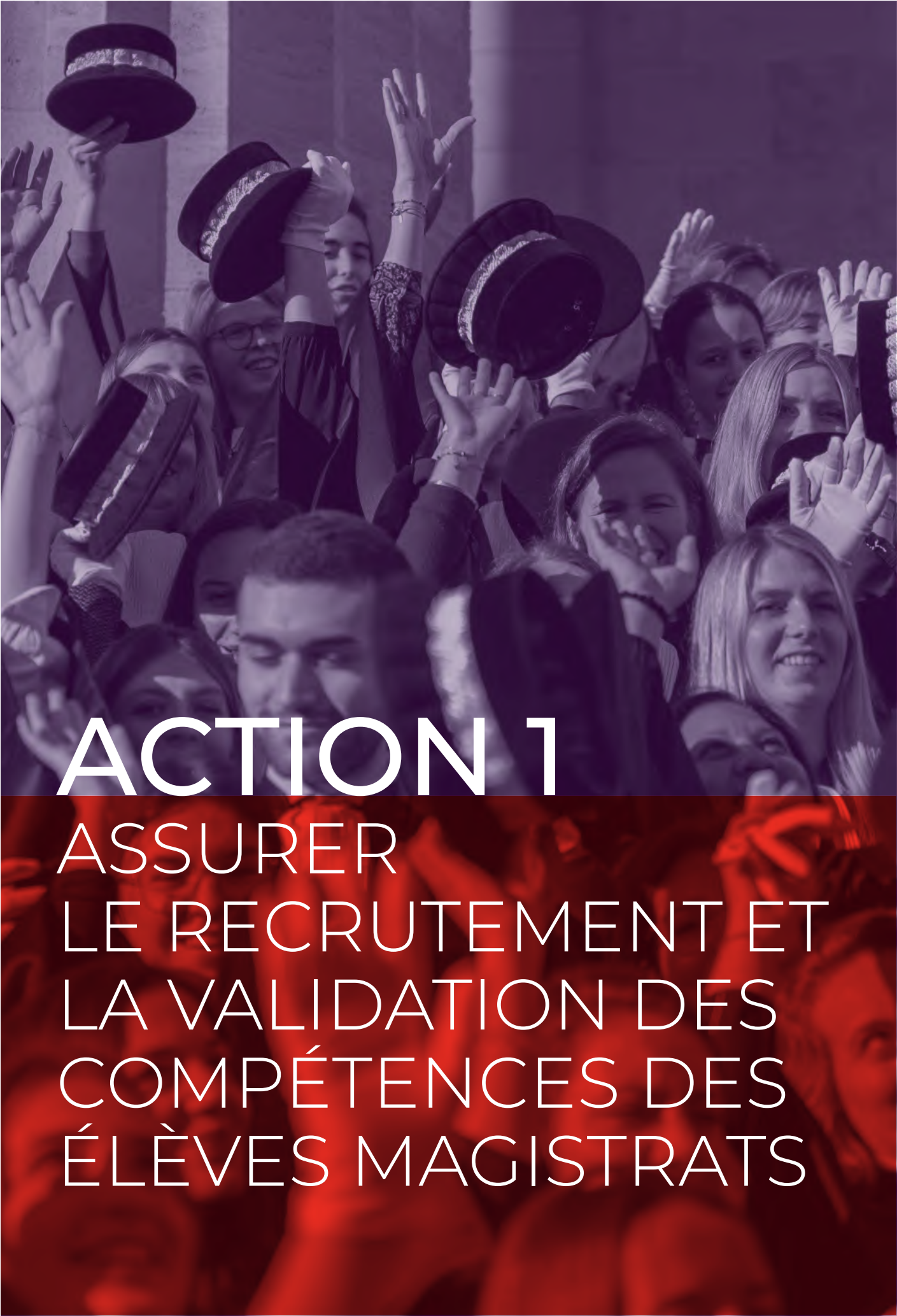
► **Objectif** : rénover la pédagogie de l'ENM

Au 1^{er} janvier 2024, la plateforme de formation en ligne compte 41 834 inscrits.

Indicateur	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
e.f-1 Nb de personnes inscrites sur la plate-forme d'e-formation par sous-direction	9 605	11 200	20 917	23 550	27 417	32 865	31 587	41 834
- Études	900	1 072	1 473	1 412	1 390	1 343	1 464	1 608
- Validation des compétences	90	1 062	395	279	246	252	253	338
- FC	8 536	8 536	8 958	10 228	12 320	15 507	16 598	19 421
- DFPS	62	267	9 116	9 459	11 451	13 539	10 505	16 730
- DI	175	963	575	643	1 367	1 932	2 577	3 522
- Autre (personnel, ministère...)			400		643	292	190	215

Répartition du temps de travail de l'équipe e-formation par sous-direction :

Indicateur	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de personnes constituant l'effectif du service e-formation :	4	5	6	8	9	11	10	10
e.f-3 Répartition de l'activité par action (heures hors temps administration du service)								
- FI	37%	26%	37%	26%	34%	49%	48%	18%
- FC	22%	7%	17%	21%	27%	23%	20%	17%
- DFPS	18%	56%	28%	22%	26%	8%	11%	21%
- DI	23%	11%	18%	22%	6%	10%	8%	9%
- Autre (formation, veille, recherche en innovation, appui à la direction)				9%	8%	10%	12%	17%



ACTION 1

ASSURER
LE RECRUTEMENT ET
LA VALIDATION DES
COMPÉTENCES DES
ÉLÈVES MAGISTRATS

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES RECRUTEMENTS ET DE LA VALIDATION DES COMPÉTENCES

Les principales missions de la sous-direction des recrutements et de la validation des compétences sont :

- ▶ **Le recrutement des auditeurs de justice et des stagiaires issus du concours complémentaire ;**
- ▶ **La validation des compétences des différents publics en formation initiale à l'ENM.**

Afin d'assurer ces missions, la sous-direction est organisée en trois pôles (pôle des concours d'accès - pôle du concours complémentaire - pôle de la validation des compétences) et compte 3 agents de catégorie B, 4 de catégorie C, une cheffe de service de catégorie A et une sous-directrice, magistrate.

Le recrutement

La sous-direction met en œuvre l'organisation des trois concours d'accès à l'ENM et du concours complémentaire en étroite collaboration avec le bureau du recrutement, de la formation et des affaires générales de la direction des services judiciaires.

À ce titre, elle assure la gestion des inscriptions des candidats sur le site internet de l'ENM, instruit les dossiers de candidature, organise les épreuves écrites d'admissibilité au sein des différents centres d'épreuves en France métropolitaine et outre-mer avec le concours des cours d'appel, ainsi que les épreuves orales d'admission qui se déroulent à Bordeaux.

La sous-direction est également chargée de la gestion administrative et matérielle des jurys, met en forme l'ensemble des sujets et assure leur distribution auprès des centres d'épreuves, prépare les réunions de délibérations des jurys et participe à la publication des résultats.

La validation des compétences

La mission du pôle est de soumettre tous les élèves magistrats au processus d'aptitude qui leur est propre en fonction de l'origine de leur recrutement.

Pour les auditeurs de justice, le pôle organise les différentes épreuves qui donnent lieu à l'établissement d'une note chiffrée (épreuves de fin d'études, évaluations en stage et épreuves d'aptitude et de classement) et constitue les dossiers dématérialisés des auditeurs de justice afin de les soumettre au jury qui se prononce sur leur aptitude à l'exercice des fonctions judiciaires et établit la liste de classement. S'agissant des autres publics, le pôle constitue les dossiers des stagiaires du concours complémentaire et des candidats à l'intégration directe regroupant les différents rapports sur leur aptitude pour transmission au jury, organise les entretiens individuels avec le jury d'aptitude et représente la directrice de l'ENM devant la commission d'avancement.

ACTIONS MENÉES EN 2023

Poursuivre l'augmentation des recrutements dans le cadre des concours

L'année 2023 a de nouveau été marquée par une hausse sans précédent du nombre de postes offerts pour les trois concours d'accès à l'École nationale de la magistrature, fixé à 353 postes par arrêté de garde des Sceaux du 16 mars 2023 (contre 285 postes ouverts pour les trois concours d'accès à l'ENM session 2022).

Une nouvelle augmentation du nombre de postes offerts est également intervenue dans le cadre du concours de recrutement de magistrats du second grade prévu par l'article 21-1 de l'ordonnance n° 58 1270 du 22 décembre 1958 portant loi organique relative au statut de la magistrature avec 100 postes fixés par arrêté du 16 mars 2023 (80 postes offerts pour la session 2022, 40 postes en 2021).

Outre les adaptations organisationnelles des concours qui avaient déjà été déployées dans le cadre des sessions 2022 des concours d'accès et concours complémentaire (notamment, augmentation du nombre des examinateurs spécialisés adjoints aux jurys des concours d'accès et du concours complémentaire recrutés pour participer

à la correction des épreuves écrites d'admissibilité et siéger lors des épreuves orales juridiques et de langues au stade de l'admission), le calendrier des trois concours d'accès à l'ENM a été adapté pour la session 2023 en considération du nombre de candidats admissibles arrêté à 480 par le jury au terme de ses délibérations intervenues le 25 juillet 2023. Les épreuves orales d'admission juridiques et de langues se sont ainsi pour la première fois déroulées durant les quatre semaines du mois de septembre contre trois pour les sessions précédentes des concours d'accès à l'ENM. De même, la durée consacrée au passage de l'épreuve de mise en situation collective et d'entretien avec le jury a été portée en 2023 à 14,5 semaines, le jury des concours d'accès, dans sa composition fixée par l'article 19 dernier alinéa du décret n° 72-355 du 4 mai 1972 relatif à l'École nationale de la magistrature, ayant siégé du 6 septembre au 19 décembre 2023.

Ces modalités ont permis au jury, à l'issue de ses délibérations du 20 décembre 2023, de pourvoir l'ensemble des postes offerts dans le cadre de la session 2023 des concours d'accès à l'ENM.

Concernant la session 2023 du concours complémentaire, 79 candidats ont été déclarés admis par le jury au terme de ses délibérations du 30 juin 2023.

Afin de favoriser les recrutements et maintenir l'attractivité des concours, la sous-direction a par ailleurs été associée par le service communication à l'élaboration d'une nouvelle stratégie de communication dont le déploiement est intervenu en parallèle des inscriptions au concours complémentaire session 2024 ouvertes du 4 septembre au 6 octobre 2023. Dans sa suite, une hausse de 24,5 % des inscriptions par rapport à la session 2023 a été enregistrée (976 candidats inscrits dans le cadre de la session 2024 contre 737 au titre de la session 2023).

Organiser le processus d'aptitude et de classement pour les nouvelles promotions d'auditeurs de justice

Les adaptations des concours nécessitées par l'augmentation des recrutements ont été menées simultanément avec celles mises en œuvre dans le cadre de l'organisation du processus de validation des compétences des auditeurs de justice des promotions 2023 et 2024.



Prestation de serment de la promotion 2023 en présence d'Éric Dupond-Moretti, garde des Sceaux.

Le nombre historique des auditeurs de justice composant ces deux promotions a en effet conduit les sous-directions des études, des stages et de la validation des compétences à faire évoluer le séquençage de la formation initiale des auditeurs de justice afin notamment d'allonger le calendrier réservé en fin de formation au jury d'aptitude et de classement pour, d'une part, faire passer l'épreuve orale de classement de cas pratique de déontologie et entretien et, d'autre part, permettre les auditions des auditeurs de justice pour lesquels le prononcé d'une mesure restrictive à l'aptitude aux fonctions judiciaires est envisagée en application de l'article 48 alinéa 5 du décret n° 72-355 du 4 mai 1972 relatif à l'École nationale de la magistrature.

Par ailleurs, l'équipe des magistrats évaluateurs adjoints chargés de seconder les coordonnateurs régionaux de l'ENM dans la réalisation des trois évaluations en situation d'exercice professionnel auxquelles sont soumis les auditeurs de justice durant leur stage juridictionnel a été renforcée pour la promotion 2023. 86 collègues de juridiction ont ainsi été recrutés pour exercer ces fonctions dans le cadre du stage juridictionnel des auditeurs de justice de cette promotion qui débutera au mois de mars 2024 (contre 63 magistrats évaluateurs adjoints pour la promotion 2022).

INDICATEURS

► **Objectif 1** : recruter des auditeurs de justice répondant le mieux aux critères de connaissances juridiques et de capacités fondamentales exigées.

Indicateur	2021	2022	2023	Valeur cible
1-1-1 Nombre d'auditeurs exclus en fin de scolarité/ nombre de candidats admis par type de recrutement (1 ^{er} , 2 ^e , 3 ^e concours) par promotion	4 auditeurs inaptes (1 issu du 2 ^e concours et 3 issus du 18-1) soit 1,24% de l'ensemble des auditeurs.	2 auditeurs inaptes (2 auditeurs issus du 18-1) soit 0,66% de l'ensemble des auditeurs.	4 auditeurs inaptes (1 issu du 2^e concours et 3 issus du 18-1) soit 1,24% de l'ensemble des auditeurs.	-
1-1-2 Nombre de candidats pour chaque concours : inscrits, présents, admis	Cf. annexes	Cf. annexes	Cf. annexes	-

► **Objectif 2** : contribuer à la diversification sociale dans le recrutement des auditeurs de justice.

Indicateur	2022	2023	Valeur cible
1-2-1 Pourcentage d'élèves boursiers admis en classes préparatoires	100%	100%	-
1-2-2 Pourcentage d'élèves boursiers reçus au 1 ^{er} concours	37%	31%	-
1-2-3 Nombre d'étudiants issus des classes préparatoires admis au 1 ^{er} concours / nombre moyen d'étudiants en classe préparatoire	26%	16,6%	-

ANNEXES

Recrutements

Session 2023

	1 ^{er} concours d'accès				
	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	545	21,0	2 080	79,0	2 625
Présents	376	19,0	1 605	81,0	1 981
Admissibles	84	22,0	298	78,0	382
Admis	71	25	216	75	287
Liste complémentaire	1	17	5	83	6

	2 ^e concours d'accès				
	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	164	25,0	482	75,0	646
Présents	68	22,0	240	78,0	308
Admissibles	7	9,0	70	91,0	77
Admis	6	12	45	88	51
Liste complémentaire	0	0	0	0	0

	3 ^e concours d'accès				
	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	58	24,0	182	76,0	240
Présents	14	18,0	64	82,0	78
Admissibles	2	10,0	19	90,0	21
Admis	1	7	14	93	15
Liste complémentaire	0	0	0	0	0

Concours complémentaire 2023

	2 nd grade concours complémentaire				
	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	182	25	555	75	737
Autorisés à concourir	121	23	397	77	518
Présents	56	21	217	79	273
Admissibles	20	15	116	85	136
Admis	11	14	68	86	79
Liste complémentaire	0	0	0	0	0

Validation des compétences

Auditeurs de justice						
Promotion	Nombre de stagiaires à l'issue de la formation	Aptes	% aptitude	Recommandation fonctionnelle restrictive	Redoublements	Inaptitudes
2011	143	138	96,5	1	4	1
2012	213	203	95,3	1	8	2
2013	255	240	94,1	8	12	3
2014	281	268	95,4	7	8	5
2015	268	257	95,9	0	9	2
2016	371	359	96,7	1	11	1
2017	345	332	96,2	3	10	3
2018	356	341	95,8	4	11	4
2019	323	307	95,0	4	12	4
2020	299	290	97,0	4	7	2
2021	346	335	97,0	3	5	4

Stagiaires issus des concours complémentaires				
Promotion	Nombre de stagiaires à l'issue de la formation	Aptes	% aptitude	Inaptitudes
2012 - 2 ^e grade	28	26	92,9	2
2013 - 1 ^{er} grade	8	5	62,5	3
2013 - 2 ^e grade	45	41	91,1	4
2014 - 1 ^{er} grade	2	1	50	1
2014 - 2 ^e grade	42	34	81	8
2015 - 1 ^{er} grade	3	3	100	0
2015 - 2 nd grade	38	33	86,8	5
2016 - 2 nd grade	75	63	84	12
2017 - 2 nd grade	81	73	90,1	8
2018 - 2 nd grade	49	46	93,8	3
2019 - 2 nd grade	74	70	94,6	4
2020 - 2 nd grade	66	62	93,9	4
Pas de promotion 2021				
2022 - 2 nd grade	40	37	92,5	3
2023 - 2 nd grade	73	68	93,1	5

Candidats à l'intégration directe 2017 à 2023

		Nombre de stagiaires	Avis ENM				Avis jury				Avis CAV	
			Très favorable	Favorable	Réservé	Défavorable / Très défavorable	Très favorable	Favorable	Réservé	Défavorable	Admis	Non admis
Année 2023	TOTAL	29	0	24	0	5	0	25	0	4	24*	6
	1 ^{er} grade	9	0	7	0	2	0	8	0	1	7	2
	2 nd grade	20	0	17	0	3	0	17	0	3	17*	4
Année 2022	TOTAL	29	0	24	0	5	0	25	0	4	24*	6
	1 ^{er} grade	9	0	7	0	2	0	8	0	1	7	2
	2 nd grade	20	0	17	0	3	0	17	0	3	17*	4
Année 2021	TOTAL	28	0	23	0	5	0	23	0	5	23	5
	1 ^{er} grade	6	0	4	0	2	0	4	0	2	4	2
	2 nd grade	22	0	19	0	3	0	19	0	3	19	3
Année 2020	TOTAL	33	6	25	0	2	0	33*	0	1	31	2
	1 ^{er} grade	7	0	7	0	0	0	6	0	1*	6	1
	2 nd grade	26	6	18	0	2	0	27*	0	1	25	1
* pour 1 CID au 1 ^{er} grade le jury a émis un avis défavorable au 1 ^{er} grade mais favorable au 2 nd grade												
Année 2019	TOTAL	28	13	14	0	1	0	26	0	2	25	3
	1 ^{er} grade	7	3	4	0	0	0	7	0	0	7	0
	2 nd grade	21	10	10	0	1	0	19	0	2	18	3
Année 2018	TOTAL	53 (dont une démission après avis ENM)	21	24	0	8	6	42	0	4	44	8
	1 ^{er} grade	9	3	5	0	1	2	7	0	0	8	1
	2 nd grade	44	18	19	0	7	4	35	0	4	36	7
Année 2017	TOTAL	66	25	33	2	6	12	44	0	10	58	8
	1 ^{er} grade	10	2	6	0	2	1	6	0	3	8	2
	2 nd grade	56	23	27	2	4	11	38	0	7	50	6



ACTION 2

ASSURER LA
FORMATION INITIALE
DES AUDITEURS
DE JUSTICE

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES ÉTUDES, DE LA SOUS-DIRECTION DES STAGES ET DU DÉPARTEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA DOCUMENTATION

Missions de la sous-direction des études

Cette sous-direction a en charge, à titre principal, la conception et la mise en œuvre du programme d'études de formation initiale des auditeurs de justice (études et préparation aux premières fonctions) et des publics en reconversion professionnelle.

Elle assure ainsi chaque année la formation de 3 promotions différentes d'auditeurs de justice (promotion de l'année N de juin à février de l'année suivante ; promotion de l'année N+1 durant deux semaines en février et promotion de l'année N -1 durant un mois en avril-mai) et de 3 promotions différentes de publics en reconversion professionnelle (une promotion de stagiaires issus du concours complémentaire en janvier et 2 promotions de candidats à l'intégration directe en mars et octobre).

Dans le cadre de ses missions, la sous-direction des études assure également la formation d'autres publics de pays étrangers avec lesquels l'ENM entretient des partenariats (auditeurs étrangers intégrant les promotions d'auditeurs, attachés de justice luxembourgeois pour lesquels une formation ad hoc est organisée par l'ENM...).

De même, elle accueille tous les ans, des élèves avocats qui réalisent leur projet personnel individualisé (PPI), durant 6 mois, en intégrant la période de scolarité des auditeurs.

La sous-direction des études est composée :

- ▶ D'un(e) sous-directeur(ice), magistrat(e) en détachement (Catégorie A) assistée d'un adjoint(e) désigné(e) parmi les CDF (cf Infra)
- ▶ D'une équipe de 33 coordonnateurs de formation dont :
 - 30 magistrats (34 en 2024) en détachement (catégorie A)
 - 1 directrice des services de greffe judiciaires en détachement (catégorie A)
 - 1 greffière
 - 1 professeur de langue (contractuelle)
- ▶ D'une équipe administrative composée :
 - D'une cheffe de service (Attachée principale d'administration de l'État)
 - De 13 agents dont :
 - 5 agents de catégorie B
 - 8 agents de catégorie C
- ▶ D'une équipe de 8 assistants pédagogiques (contractuels)
- ▶ Des magistrats enseignants associés, en poste en juridiction, viennent compléter et renforcer l'équipe pédagogique dans les enseignements fonctionnels auprès des 16 directions d'études d'auditeurs de justice.

Pour assurer ses missions dans les meilleures conditions possibles, la sous-direction professionnalise ses équipes par des formations spécifiques à la pédagogie (formation de formateurs), obligatoires pour tout nouveau coordonnateur de formation et magistrat enseignant associé.

Missions de la sous-direction des stages

Composée d'un sous-directeur, de 13 coordonnateurs régionaux de formation, d'un chef de service, de 6 agents et d'une assistante pédagogique, (15 catégories A, 2 catégories B, 4 catégories C), la sous-direction des stages a pour mission d'organiser et de piloter tous les stages réalisés par les élèves magistrats, qui représentent entre 70% et 90% de leur temps de formation.

Les auditeurs de justice, public numériquement majoritaire, réalisent par exemple plus de 10 stages différents sur leurs 31 mois de formation, en premier lieu en juridiction (stage d'immersion, stage en service de greffe, stage juridictionnel, stage de préparation aux premières fonctions) mais également auprès de partenaires de la justice (cabinets d'avocats, commissaires de justice, services pénitentiaires d'insertion et de probation, protection judiciaire de la jeunesse) ou d'institutions

extérieures, en métropole comme outre-mer ou à l'étranger. Dans ce cadre, la sous-direction des stages détermine les objectifs pédagogiques des différents stages effectués, élabore les documents pédagogiques à destination des stagiaires et des maîtres de stage, recherche les lieux de stage et y affecte les stagiaires. Le service assure ensuite le suivi pédagogique le plus individualisé possible des élèves magistrats en stage.

La sous-direction des stages développe également progressivement son expertise en matière de formation des formateurs, afin de les soutenir dans la réalisation de leurs missions en stage. Ainsi, les efforts faits en matière de formation des coordonnateurs régionaux de formation, l'organisation à Bordeaux des journées de formation des directeurs de centre de stages ainsi que les formations en régions organisées par les coordonnateurs régionaux de formation à destination des directeurs de centres de stages et maîtres de stage participent de l'amélioration et de la professionnalisation de la gestion des stages.

De plus, la sous-direction organise les stages en juridiction des élèves d'autres écoles de service public partenaires de l'École (INSP, INTEFP, ENS Rennes, officiers des douanes judiciaires). Plus de 4 000 stages sont ainsi organisés chaque année par la sous-direction des stages de l'ENM.

Pour l'accomplissement de ces missions, la sous-direction s'appuie sur :

- ▶ 13 coordonnateurs régionaux de formation (CRF), magistrats détachés à l'ENM et localisés en région, chargés de l'évaluation des élèves magistrats (auditeurs, stagiaires du concours complémentaire et candidats à l'intégration directe) au cours du stage juridictionnel. Ces derniers sont secondés dans leur action par environ 70 magistrats évaluateurs adjoints (MEVA) qui, en plus de leur activité juridictionnelle, procèdent au maximum à une évaluation sur site par auditeur de justice conformément à la demande du conseil d'administration ;
- ▶ 206 directeurs de centre de stage (DCS), magistrats en juridiction qui sont chargés en plus de leur activité juridictionnelle d'organiser les stages au sein des tribunaux judiciaires et d'assurer le suivi pédagogique des stagiaires ;
- ▶ Un grand nombre d'institutions et entreprises partenaires, et notamment près de 500 lieux de stage extérieur et plus de 800 avocats ;
- ▶ Plus de 100 points de contact à l'étranger (magistrats de liaison, écoles de formation, ambassades), avec le soutien du département international de l'ENM.

Missions du département de la recherche et de la documentation

Les missions du département de la recherche et de la documentation sont étroitement liées aux missions de l'établissement. Les moyens budgétaires d'un montant de 255 000 euros permettent de fournir des ressources papiers ou numériques, et de produire des services, sur place ou à distance, afin de répondre aux besoins et usages des différents publics : CDF, personnels de l'École, élèves magistrats, étudiants des CPT, magistrats en formation professionnelle ... Il contribue aux activités de formation, de recherche et de conservation de l'établissement.

La bibliothèque met en œuvre une politique documentaire en adéquation avec les enseignements, élabore des bibliographies spécialisées pour permettre aux apprenants d'enrichir leurs connaissances des domaines étudiés, réalise des veilles pour suivre les évolutions en matière juridique (civil, pénal).

La mission Archives collecte, conserve, communique et met en valeur l'ensemble des documents d'archives produits ou reçus par les différents services de l'École. Pour cela, elle effectue un tri et procède à l'élimination des archives qu'elle gère conformément aux règles et aux termes des durées légales de conservation.

Le département a également pris en charge le rôle de délégué à la protection des données de l'ENM afin de mettre en conformité l'établissement avec le RGPD en recensant notamment les données sensibles produites par l'établissement et en enrichissant le registre des traitements, en complémentarité avec les tableaux de gestion des services.

Les activités de recherche se sont tournées essentiellement vers la production des deux revues (la *RJA*, *Revue justice actualités*, et en coédition avec Dalloz, les *Cahiers de la justice*) et l'organisation du Prix de la recherche dont la notoriété croissante a permis d'atteindre un nombre de 55 candidats, garantissant ainsi l'excellence du Prix.

Le département est composé de magistrats, de juristes et de professionnels de la documentation et des archives. Le poste de sous-directeur est resté vacant depuis le 1^{er} janvier 2023. Un poste de catégorie B (assistant de recherche) a été créé en septembre 2023 pour renforcer la mission recherche du département. L'effectif est donc constitué d'une magistrate chargée de mission, d'une cheffe de service (chargée d'étude documentaire principale) de 8 agents de catégories B (dont 2 contractuels), de 2 agents de catégories C (dont 1 contractuel), d'1 apprenti et de 2 assistants de justice.

ACTIONS MENÉES EN 2023

L'adaptation du séquençage

Le séquençage pédagogique a dû s'adapter à la croissance inédite des auditeurs à former mais également aux perspectives statutaires portées par le projet de loi organique de réforme du statut de la magistrature, confiant aux magistrats du second grade (futur premier grade) les missions juridictionnelles civiles attribuées pour l'heure au juge des libertés et de la détention et permettant désormais l'exercice de fonctions en cour d'appel après quatre années de service effectif. Dans ces perspectives, il a notamment été décidé de réintégrer certains stages, traditionnellement positionnés avant le stage juridictionnel, dans le courant de ce dernier. Ainsi, le stage pénitentiaire et le stage en services d'enquête seront réalisés par les auditeurs de justice dans le cadre du stage juridictionnel, à l'instar des stages réalisés au sein d'autres services partenaires (service pénitentiaire d'insertion et de probation, protection judiciaire de la jeunesse, commissaires de justice) traditionnellement placés en fin de stage juridictionnel. En outre, il est désormais prévu d'effectuer un stage de deux semaines au sein d'une cour d'appel. Le renforcement de ce stage a pour objectif de faire bénéficier les auditeurs du recul sur l'activité juridictionnelle de la première instance, et de mieux identifier l'exercice des fonctions en cour d'appel, tant au siège qu'au parquet.

Cette nouvelle organisation devra permettre, en parallèle de l'augmentation envisagée du nombre de DCS et de CRF, de donner aux juridictions d'accueil des élèves en stage juridictionnel des marges de manœuvres pour gérer au mieux l'accroissement significatif du nombre de recrutés, et de donner au jury le temps nécessaire à l'étude des dossiers et à la détermination de l'aptitude et du classement des auditeurs de justice, particulièrement nombreux.

Le renforcement du partenariat avec l'ENG

En dehors des échanges organisés tous les ans dans le cadre du Réseau des écoles du service public avec le déplacement d'un groupe d'auditeurs à l'École nationale des greffes à Dijon et l'accueil en janvier de greffiers et directeurs des services de greffe stagiaires, les 2 écoles ont souhaité proposer de nouvelles séquences entre ces deux publics. Jusqu'ici limitée aux exercices de simulations de tenue d'audiences correctionnelles, il a ainsi été proposé à des greffiers stagiaires d'être intégrés le temps d'une journée à des directions d'études fonctionnelles (instruction, assistance éducative, tutelles et JAF) pour échanger, autour de mini-simulations d'audiences de cabinet sur le rôle et les missions du greffier à l'audience et sur la nécessaire collaboration entre greffiers et magistrats.

La préparation intensive de l'École aux évolutions des prochaines années

En 2023, l'ENM s'est préparée à recevoir un volume d'apprenants inédit, projeté à 470 auditeurs pour la promotion 2024, 79 lauréats du concours complémentaire ce qui nécessite l'ouverture d'un second site d'enseignement à Bordeaux. Les services de la formation initiale se sont pleinement investis dans l'adaptation de l'organisation des enseignements et l'investissement de ce nouveau lieu. L'ENM a également anticipé les implications de cet accueil par la recherche de nouveaux partenariats afin d'accueillir en stage ces élèves-magistrats, a mené un important travail d'identification des places en stage en juridiction, en lien permanent avec les magistrats directeurs de centres de stages, et organisé le renforcement des équipes de coordonnateurs régionaux de formation par la redéfinition de la cartographie nationale, détaillée ci-dessous.

Par leur travail, les sous-directions des études et des stages ont permis de garantir la qualité de l'enseignement à l'ENM en maintenant un volume identique (près de 20% du temps d'apprentissage) consacré aux séquences permettant l'interactivité, l'échange et l'application des compétences théoriques, tels que les ateliers ou les simulations. Le format des petits groupes de travail (direction d'études - DE) dont le format restera inférieur à une vingtaine de membres est maintenu afin de favoriser les interactions entre formateurs et apprenants.



Cordées de la réussite.

L'investissement de nouveaux champs par la pédagogie

En 2023, les sous-directions bordelaises de l'ENM ont préparé l'élargissement des contenus pédagogiques dispensés et le socle de compétences du magistrat, qui, à l'image de son office, évolue et nécessite l'intégration de nouvelles aptitudes. La promotion 2024 verra ainsi l'introduction dans sa progression d'enseignements relatifs au management des équipes juridictionnelles qui se sont construites autour du magistrat et aux outils de la politique de l'amiable dans le règlement des contentieux civils (MARD) ; l'office managérial et l'office conciliateur du magistrat sont ainsi introduits et développés. De même, dans la cadre du tronc commun des écoles de service public, la formation s'est enrichie d'un nouveau module consacré aux enjeux de la sécurité, de la défense nationale et du renseignement.

Enfin, avec le développement des outils numériques, l'École a fait évoluer ses ressources applicatives afin d'intégrer l'apprentissage des applicatifs des métiers du volet pénal. L'École a ainsi mis à disposition :

- ▶ une base de formation Cassiopée en support des enseignements du pôle pénal qui vont ainsi permettre aux auditeurs de ne plus seulement être sensibilisés à l'outil mais bien d'y travailler par le biais de gestes métiers à l'appui de directions d'études (pour l'instant parquet/instruction essentiellement) ;
- ▶ la base de formation des LMP (logiciels métiers du parquet) et plus particulièrement Vigie et BIE à l'appui des enseignements parquet (et particulièrement des DE dédiées au traitement en temps réel des procédures pénales) et ce dès la préparation aux premières fonctions de la promotion 2022.

Une redéfinition des voies d'accès en cours dans le cadre de la loi organique n° 2023-1058 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire, promulguée le 20 novembre 2023

La loi organique n°2023-1058 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire, promulguée le 20 novembre 2023 a entraîné la redéfinition des voies d'accès à l'École nationale de la magistrature. Elle prévoit notamment la création de nouvelles voies d'accès, avec le statut des magistrats en service extraordinaire (MSE), ainsi que la création des concours professionnels d'accès aux premier et deuxième grades. La redéfinition des voies d'accès induites par la loi organique a également rendu nécessaire la définition de nouveaux formats de formations.

Les équipes des sous-directions du recrutement et de la validation des compétences, des études, et des stages se sont à cette occasion réunies hebdomadairement, tout au long du dernier trimestre 2023, avec celles de la direction des services judiciaires afin de coconstruire les textes réglementaires d'application de la réforme, avant qu'ils soient soumis au conseil d'administration de l'École durant le premier semestre 2024.

Le renforcement des relais en juridiction

Comme chaque année, les directeurs de centre de stage (DCS) et les 13 coordonnateurs régionaux de formation (CRF) ont été réunis à l'ENM les 6 et 7 décembre 2023. Véritables relais de l'École en juridiction, tant dans les cours d'appel que dans les tribunaux judiciaires, ces magistrats seront fortement mobilisés pour l'accueil des futures promotions historiques en période de stage, et en premier lieu durant le stage juridictionnel.

Dans la perspective de l'intensification de ses missions, la sous-direction des stages a, dans le courant de l'année 2023, travaillé à la densification du maillage territorial par le recrutement de 9 coordonnateurs régionaux de formation, ce qui portera au 1^{er} septembre 2024 à 22 le nombre de CRF. Les équipes de la sous-direction des stages (SDS)

mais aussi des sous-directions du recrutement et de la validation des compétences (SRVC), de la formation continue (FC) et des formations professionnelles spécialisées (DFPS) ont ainsi procédé à la révision de la cartographie déterminée ces dernières années sur les bases de 8, 12 puis 13 CRF. Ces réflexions très poussées, qui ont mêlé aux approches géographiques - essentielles pour rationaliser les déplacements très nombreux des CRF - les enjeux d'organisation judiciaire ainsi que de formation initiale des magistrats (suivi et évaluations des auditeurs de justice, candidats du concours complémentaire ou candidats à l'intégration directe), de formation continue (les CRF étant magistrats délégués à la formation), et des formations spécialisées (suivi et évaluation des candidats à la magistrature à titre temporaire), ont permis d'élaborer une carte des ressorts CRF plus homogène et plus cohérente. Ce nouveau découpage permettra aux coordonnateurs régionaux de formation d'assurer plus sereinement l'ensemble de leurs missions, qu'il s'agisse du suivi et de l'évaluation des différents publics ou de la mise en œuvre d'actions de formation continue.

Enfin, l'année 2023 a permis d'entamer une importante réflexion sur le nombre de directeurs de centre de stage, qui se verra corrélativement et proportionnellement renforcé, par la nomination de 50 directeurs de centre de stage supplémentaires, afin d'accompagner efficacement les juridictions au moment de l'arrivée en stages de la promotion 2024.

Enrichir les données du portail documentaire

Le portail documentaire est accessible à tous les utilisateurs du Web souhaitant approfondir leur connaissance des domaines juridiques. Son ouverture a nécessité d'accroître la qualité de son catalogue, afin de présenter un fonds cohérent répondant aux missions de conservation des ouvrages dans les grandes disciplines du droit et de la justice. Ainsi, un important travail de mise à jour des collections en magasin a été effectué. Les ouvrages pilonnés ont fait l'objet de dons à des associations, ou à des établissements partenaires.

Le portail documentaire s'est enrichi, pour offrir un accès simplifié aux ressources disponibles à l'ENM et à des ressources numériques sélectionnées (podcasts, vidéos, articles, ouvrages numériques...). Ainsi, une page sur la préparation aux concours de la fonction publique a été élaborée pour les agents de l'ENM désireux de progresser dans leur carrière. Les sujets traités lors des conférences Angle droit, désormais filmées, font l'objet d'une page thématique présentant les intervenants et les sujets abordés lors des débats.

Améliorer la visibilité de la RJA

La *RJA* (*Revue justice actualités*) a repris une publication semestrielle et s'est enrichie de deux nouvelles rubriques : « Zoom sur la recherche » et « Nous avons lu pour vous ». Les négociations avec CAIRN, plate-forme francophone de revues, encyclopédies et ouvrages consacrée aux sciences humaines et sociales, se sont concrétisées par la signature d'un contrat en octobre 2023 en vue d'une diffusion de la revue, et de ses archives depuis 2019, à compter de janvier 2024 sur le portail.

Constituer la mémoire de l'ENM

En tant qu'établissement public, l'ENM doit verser ses archives historiques, sous le contrôle du conservateur du ministère de la Justice, aux Archives nationales qui en assurent ainsi la conservation et la communication. Le transfert des dossiers des auditeurs de justice de 1960 à 1970, vers le site de Pierrefitte-sur-Seine, représente le 1^{er} versement d'archives de l'ENM vers les Archives nationales. Recensées sur le site des Archives nationales, et sur le portail France Archives, ces dossiers offrent de nombreuses pistes de recherche pour les universitaires s'intéressant à la magistrature.



Les locaux bordelais de l'ENM.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

► **Objectif 1** : s'assurer de la qualité du suivi de la formation dispensée à l'ENM.

Indicateur	2023	2023	Valeur cible
2-1-1 Nombre d'apprenants déclarés aptes à l'issue de la formation / nombre d'auditeurs de la promotion :			
- Auditeurs de justice	290/299	335/346	-
- Concours complémentaires	37/40	68/73	-
- Candidats à l'intégration directe	24/29	18/24	-

► **Objectif 2** : maîtriser le coût financier de la formation initiale d'un auditeur de justice.

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
2-2-1 Coût moyen annuel d'un stagiaire en école en équivalent temps plein	13 928 €*	15 026 €	Stabilité

* Coût n'incluant pas la rémunération des auditeurs de justice versée par le SAR de Bordeaux.

► **Objectif 3** : assurer une recherche appliquée en matière judiciaire en soutien des activités pédagogiques de l'École

Nombre de produits documentaires réalisés : **100**

Recherches documentaires, bibliographies et dossiers documentaires : **79**

Veilles juridiques (civiles et pénales) : **11**

Revue : RJA et Cahiers de la justice : **6**

Pages thématiques : **4**

Actions de médiation culturelle autour des sujets de la justice : **4**

3 conférences Angle droit : « Cold cases », « Enfants victimes des violences conjugales », « Les mineurs en prison »

1 ciné débat « Nuit du droit » autour du film « 12 hommes en colère »

Chiffres clés des stages

Plus de **4 000** stages ont été organisés en 2023, pour les promotions 2021, 2022 et 2023 des auditeurs de justice, les promotions d'octobre 2022 et mars 2023 de candidats à l'intégration directe, et la promotion 2023 du concours complémentaire, et notamment :

367 stages immersion

361 stages en cabinets d'avocats

260 stages juridictionnels

34 stages au sein des institutions partenaires PJJ/SPIP/Commissaires de justice

339 stages extérieurs

248 stages en établissements pénitentiaires

83 stages internationaux

22 stages probatoires pour les candidats à l'intégration directe

76 stages probatoires pour les stagiaires du concours complémentaire

Focus sur les stages proposés outre-mer en 2023 :

5 postes en stage extérieur ;

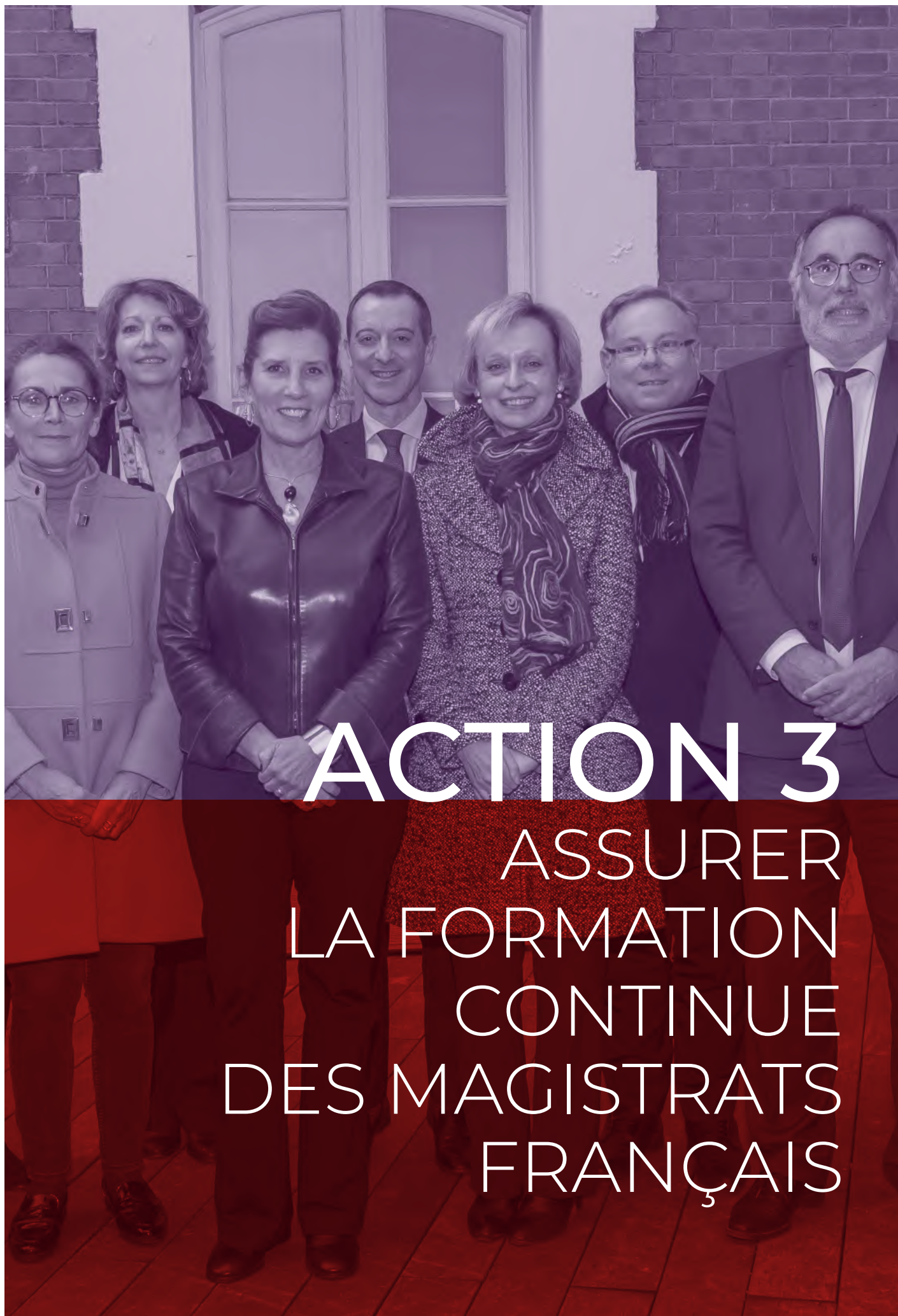
2 postes en stage international ;

13 postes en stage immersion ;

10 postes en stage avocat ;

Lors de la PPF : **11** en stage sur site -

5 en stage en cour d'Appel



ACTION 3

ASSURER
LA FORMATION
CONTINUE
DES MAGISTRATS
FRANÇAIS

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE

La formation continue nationale des magistrats s'organise autour de 8 pôles de formation, outre un enseignement en langues étrangères. Instaurée par le décret du 4 mai 1972, elle revêt un caractère obligatoire à hauteur de 5 jours par an pour tous les magistrats professionnels de l'ordre judiciaire.

Depuis le 1^{er} juillet 2017, la sous-direction de la formation continue doit satisfaire à l'obligation de formation continue de deux publics supplémentaires, les magistrats exerçant à titre temporaire (MTT) et les magistrats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles.

La sous-direction se compose d'une sous-directrice, de 8 magistrats coordonnateurs de formation (dont une adjointe), d'un coordonnateur pour l'enseignement des langues, d'une cheffe de service assistée de deux adjointes et 12 gestionnaires.

Élaborer chaque année un plan de formation continue nationale

L'offre de formation continue nationale est préparée de façon à répondre au mieux aux besoins des magistrats. Cette évaluation est le fruit d'un dialogue constant avec les magistrats eux-mêmes, mais également les partenaires de l'ENM.

L'élaboration du plan de formation est enrichie par l'avis du conseil pédagogique et arrêtée, puis approuvée par le conseil d'administration de l'ENM.

La formation continue se décline selon une diversité de formats pédagogiques (sessions classiques, modulaires, cycles, sessions changements de fonction, stages individuels ou collectifs, colloques).

Gérer les inscriptions et mettre en œuvre les formations

Les inscriptions aux formations s'effectuent de façon dématérialisée via le site de l'offre en ligne et se déroulent en deux temps : **au cours du mois**

de septembre de l'année N pour les formations de l'année N+1, puis **tout au long de l'année**. La SDFC affecte les magistrats sur la ou les formation(s) de leur choix en s'efforçant de satisfaire prioritairement les 1^{ers} et 2^{èmes} choix, sur les 4 exprimés par les candidats.

Les avis hiérarchiques sont recueillis. Les chefs de cour et de juridiction sont des vecteurs essentiels jouant un rôle d'incitation et de responsabilisation des magistrats, en lien très étroit avec l'activité juridictionnelle.

Coordonner les actes de la formation déconcentrée et délocalisée (FCD)

La FCD vient compléter l'offre nationale afin de permettre la formation d'un plus grand nombre de magistrats, grâce à la proximité géographique des actions proposées.

La SDFC délègue sur ses crédits, après approbation du conseil d'administration, le budget nécessaire à la mise en œuvre des plans régionaux de formation. Ceux-ci sont élaborés par les conseils régionaux de formation présidés par les chefs de cour, sur proposition des coordonnateurs régionaux de formation (CRF) et des magistrats délégués à la formation (MDF). Les plans sont ensuite approuvés par la SDFC.

Pour permettre un meilleur suivi des actions menées, l'ensemble des tâches administratives est centralisé au sein de la SDFC depuis fin 2021.



Ouverture du CADEJ en présence de Bernard Cazeneuve et Nicole Belloubet.

ACTIONS MENÉES EN 2023

Nouvelles actions de formation, nouvelles réflexions

2023 a permis de réfléchir à la mise en place de nouveaux cycles face, d'une part aux enjeux liés aux politiques publiques en matière de violences intrafamiliales, et d'autre part aux questions liées au manque d'attractivité des fonctions civiles.

Ainsi a été mis au catalogue de formation continue, dès septembre 2023, le CAVIF, cycle approfondi du phénomène des violences intrafamiliales, et des réflexions ont été engagées pour construire des parcours civilistes à venir.

■ CRÉATION DU CAVIF : CYCLE APPROFONDI DU PHÉNOMÈNE DES VIOLENCES INTRAFAMILIALES

Face aux violences intrafamiliales, la SDFC, et plus particulièrement le pôle environnement judiciaire, a réfléchi à la mise en place d'un cycle approfondi sur 2 ans.

L'objectif du parcours est de renforcer les connaissances des participants sur les spécificités de ces violences, leurs impacts sur les victimes, le profil des auteurs et le traitement judiciaire adapté. Il s'agira aussi de finaliser ce parcours par un stage immersif auprès d'institutions ou d'organisme pour s'enrichir d'expériences de terrain.

■ NOUVELLES RÉFLEXIONS : UN PARCOURS DE FORMATION EN MATIÈRE CIVILE

Au regard des divers appels de la profession pour un renouveau des fonctions civiles, la SDFC, et notamment le pôle justice civile, a pensé la création d'un **parcours** à venir au sein du catalogue 2025 sur « **La préparation aux fonctions civiles** ». Sont ciblés à la fois les collègues qui ont eu une carrière dans des fonctions de parquetier ou de cabinet et qui souhaiteraient s'orienter nouvellement vers le siège civil, et ceux entrés dans la magistrature sans avoir suivi de formation initiale. Ce parcours de formation de 10 jours à 15 jours devrait comprendre le choix entre des sessions correspondant aux fondamentaux de la procédure civile, une nouvelle session consacrée à l'apprentissage des outils métiers, à la bureautique et à la construction des trames et aux recherches juridiques, ainsi que des sessions plus techniques.

À côté de ce parcours destiné à des magistrats débutant en la matière, la SDFC étudie la possibilité de mettre en place un autre parcours **cycle civil destiné aux civilistes expérimentés** pour redonner toute sa place à ces fonctions.

■ UNE OFFRE ÉTOFFÉE PAR DE NOUVELLES ACTIONS DE FORMATION

L'année 2023 a vu la mise en œuvre de nouvelles sessions de formation. Au pôle justice pénale, des magistrats ont ainsi pu suivre la formation « **Le parquet et la permanence** », créée pour répondre aux besoins spécifiques de la gestion du traitement en temps réel (TTR), quotidien des parquetiers, et plus particulièrement adaptée à ceux ayant récemment pris leurs fonctions. La formation permet notamment de présenter les enjeux et le fonctionnement d'une permanence au sein de la communauté de travail (équipe autour du magistrat et partenaires extérieurs), de confronter les expériences vécues dans l'exercice du métier, et de recenser les difficultés rencontrées, rechercher et partager des éléments de solutions et bonnes pratiques avec des ateliers de mise en situation.

À noter que la formation « **Éthique partagée : magistrats et avocats** » lancée en 2022, a été adaptée en 2023 lors des journées Campus avocats en une action au format plus court, remportant un beau succès. Cette formation, construite autour d'**ateliers à base de séquences filmées**, permet à des avocats et magistrats de chercher à résoudre ensemble des questions liées aux incidents d'audience. Elle a également été déclinée en programme d'une journée, permettant aux CRF et MDF qui le souhaitent de proposer ce sujet dans leurs plans de formation.

Enfin, depuis 2015, l'ENM et la MILDECA se sont fortement mobilisées dans la mise en œuvre de formations pluridisciplinaires visant à promouvoir le modèle anglo-saxon de « justice résolutive de problèmes ». En 2023, l'ENM, en partenariat avec la MILDECA, a proposé à trois nouvelles juridictions (Clermont-Ferrand, Albertville et Saint-Etienne) et ses partenaires santé et justice de les accompagner à la création de leur propre juridiction résolutive de problèmes (JRP) en matière de traitement de la toxicomanie.

Cette formation est destinée à un groupe de professionnels composé de magistrats, greffiers, délégués du procureur, médecins addictologues, infirmiers, psychologues, éducateurs, avocats, policiers, gendarmes, conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation, travailleurs sociaux. L'accompagnement se déroule sur site pendant 5 jours consécutifs, avant de reprendre après, avec un retour d'expérience et d'évaluation des bénéfices.

■ DES PÉDAGOGIES DIVERSIFIÉES : E-LEARNING ET RÉALITÉ VIRTUELLE

En 2023, dans une volonté de diversifier les modalités d'apprentissage, la SDFC a porté, avec l'expertise précieuse du SAP (service d'appui pédagogique), deux projets de e-learning, l'un finalisé, l'autre en cours de finalisation,

Ainsi, l'agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués (AGRASC) et l'École nationale de la magistrature, avec le soutien de praticiens spécialistes du sujet, se sont associées pour concevoir après un travail de 2 ans, **une formation e-learning dédiée à la saisie et la confiscation des avoirs criminels**, laquelle est librement accessible sur la plateforme pédagogique de l'ENM, à tous les magistrats.

Ce parcours de formation est une boîte à outils complète dans laquelle trouver toutes les réponses aux questions posées en matière de saisie et confiscation d'avoirs criminels, des plus généralistes aux plus pointues, et s'appuie sur de multiples ressources (fiches, capsules vidéo, rappels textuels, ...).

L'année 2023 a également été tournée vers l'élaboration d'un e-learning sur le droit de la copropriété, conçu là encore comme un pas à pas, avec un cas pratique permettant d'aborder les grandes questions en la matière, des fiches et des rappels textuels. Il est en voie d'achèvement.

Enfin, dans la continuité du colloque du 13 octobre 2022 offrant, pour la première fois au sein de l'ENM, une **expérience immersive collective** en utilisant des casques de réalité virtuelle, la sous-direction de la formation continue a emporté le soutien et le financement de la MILDECA pour **un nouveau projet utilisant cette technologie afin de réaliser un film sur les addictions**. Après le lancement d'un marché public, un prestataire a été choisi, et l'élaboration du film démarrera en 2024.

Une formation continue ouverte sur les partenariats

L'année 2023, comme les années passées, a démontré l'attachement de l'École à entretenir divers partenariats.

L'année aura permis de consolider le **partenariat ENM/CNB** initié en 2011 et renouvelé pour la dernière fois par une convention du 31 mai 2021 avec l'objectif est de développer l'interprofessionnalité, en particulier à travers la « co-construction » d'actions communes de formation, ingénierie pédagogique plus ambitieuse que les formats habituels.

Après le thème de l'expertise dans le procès pénal qui avait été retenu l'année dernière, le choix commun du CNB et de l'ENM s'est arrêté **sur la question de l'audience**, que ce soit en droit pénal comme en droit civil.

Ainsi un colloque en partenariat avec le CNB et l'ENG sur « **Le renouveau de l'audience civile** » s'est tenu le 12 octobre 2023 à Dijon. Les trois professions ont largement suivi les travaux de cette journée (130 magistrats l'ont suivie en distanciel, outre une vingtaine à Dijon). Cette journée a permis d'aborder ensemble les conséquences des multiples réformes procédurales qui, en contraste des procédures sans audiences instaurées par la loi de programmation et de réforme pour la justice de 2019, redéfinissent la place de l'oralité dans le procès civil.

Le 7 novembre 2023, un colloque intitulé « **Quel avenir pour l'art de l'audience pénale ?** » a réuni magistrats et avocats dans les locaux du CNB, invitant à la réflexion sur l'architecture judiciaire, la place de l'audience filmée, ou encore l'organisation des audiences et la question des incidents.

L'ENM s'est aussi associée à des universités pour engager des échanges difficiles mais nécessaires. D'abord avec une journée sur « **La fin de vie : les enjeux d'un débat** », le 21 mars, co-organisée avec l'université Sorbonne Paris Nord. À l'occasion de la convention citoyenne, ce colloque a réuni des publics magistrats et de la santé publique, autour des enjeux médicaux, techniques, déontologiques, juridiques de la « fin de vie ».

Avec pour principe le contradictoire, ont donc été abordés les questions du droit à mourir dans la dignité, de l'AAM (aide active à mourir) avec modalités d'euthanasie ou le « suicide assisté », et le « parcours d'accompagnement de fin de vie ».



Colloque de formation continue organisé avec le CNB et l'ENG.

Ensuite avec « **La justice pénale aux frontières du pardon** », le 13 et 14 avril 2023, colloque international, co-organisé avec la Sorbonne Paris I et Rennes I. À la lumière récente des travaux de philosophie analytique, ce colloque avait pour objectif de réfléchir au « sens de la peine » et son lien avec le pardon, l'amendement, la justice restaurative, les modalités parajudiciaires du blâme et de la honte. Les actes du colloque sont en cours de publication aux éditions Classique Garnier.

Comme l'an passé, la collaboration entre l'ENM et la **FFER** (fédération française des espaces rencontres) a donné lieu à la proposition d'une journée de formation, le 27 novembre 2023 sur le thème « **Du contentieux à une culture de l'apaisement, accompagner et prévenir les ruptures familiales aujourd'hui** » en application d'une convention partenariale signée en 2022. Cette action de formation a abordé les enjeux, moyens et méthodes pour accompagner les séparations parentales et prévenir les conflits, sous le regard d'une médiatrice spécialisée dans les séparations. 53 magistrats ont été inscrits. Cette journée sera dupliquée au mois de mars 2024.

Un dialogue régulier entre formation continue nationale (FCN) et formation continue déconcentrée (FCD)

La formation continue déconcentrée (FCD), ancrée dans les cours d'appel, repose à la fois sur les coordonnateurs régionaux de formation (CRF) et sur les magistrats délégués à la formation (MDF). Elle permet de répondre à des besoins spécifiques de formation, au plus proche des juridictions, et favorise le développement des contacts entre magistrats et partenaires régionaux, afin de faciliter la connaissance mutuelle et le travail en commun.

Lorsqu'elle est dite « délocalisée », elle peut aussi reposer ponctuellement, en complément, sur les CDF parisiens qui proposent, aux CRF et MDF, des « kits » de formation (ex : violences conjugales, maltraitance envers les mineurs, bloc peines), ou des programmes-type sur certains sujets (ex : éthique partagée avocats-magistrats), pour faciliter le déploiement d'actions.

Généralement construites sur une journée ou une demi-journée, ces formations sont conduites en partenariat avec les divers acteurs judiciaires locaux.

Pour 2023, sans pouvoir être exhaustif, de nombreuses actions ont ainsi été mises en œuvre, certaines sur des thématiques d'importance comme la lutte contre l'antisémitisme.

Dans le cadre de la **convention nationale entre l'ENM et la DILCRAH** (Délégation interministérielle à la lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti- LGBT), plusieurs journées de sensibilisation à la lutte contre les discriminations ont été organisées pour les magistrats des cours d'appel de Paris et de Versailles et ont été délocalisées dans des musées parisiens :

- ▶ « juger sous Vichy et juger sous un génocide » au Mémorial de la Shoah
- ▶ Parcours croisé : « Juifs et musulmans, une histoire partagée » (matinée au Musée d'Art et d'Histoire du Judaïsme et après-midi à l'Institut du Monde Arabe)
- ▶ À la découverte du judaïsme et des cultures juives au Musée d'Art et d'Histoire du Judaïsme
- ▶ « Juifs et musulmans dans la France contemporaine » à l'Institut du Monde Arabe

La FCD c'est l'occasion de mettre en œuvre des **actions très liées aux spécificités d'un ressort**. C'est ce qu'a proposé la **cour d'appel de Chambéry** avec un colloque en mai 2023 **sur le risque en montagne**, tant en droit civil qu'en droit pénal, réunissant 200 personnes environ, en partenariat avec l'Université Savoie Mont Blanc et des intervenants d'horizons variés (expert, avocat, magistrat et ancien magistrat, professeur d'université, enquêteur spécialisé...).

La FCD c'est aussi de la **formation délocalisée**, c'est-à-dire la mise en œuvre d'actions pensées et réfléchies au sein de l'équipe des CDF parisiens sur des thématiques ciblées. Comme l'an passé, des actions ont été déployées sur « **Éthique partagée : magistrats / avocats** », notamment une session co-organisée avec l'école des avocats de Lyon et qui a réuni une soixantaine de participants aux côtés des cheffes de cour et le président du CNB, Jérôme Gavaudan. De même, à l'aide d'un partenariat mis en place par Paris avec le **Centre National d'Instruction Nautique de la Gendarmerie d'Antibes**, les techniciens en identification subaquatique sont venus former magistrats de l'instruction, du parquet et greffe sur le ressort d'Aix-en-Provence sur les **investigations subaquatiques**.

Enfin, **deux réunions regroupant les CRF et MDF** ont été organisées par la SDFC en 2023, comme l'année passée : l'une au printemps, en avril, l'autre à l'automne en novembre, cette dernière ayant permis de mettre l'accent sur la formation en matière de **violences intrafamiliales**.

Renforcer les compétences linguistiques des magistrats

Créée en 2007, la Section langues de l'ENM se charge de la formation linguistique en formation initiale et continue des magistrats français en leur offrant des outils primordiaux de communication nécessaires à la transmission et la compréhension de systèmes judiciaires étrangers, aux échanges internationaux et à la coopération judiciaire entre pays de l'Union Européenne et/ou pays tiers.

La Section est transversale à la formation initiale et la formation continue. Elle est gérée par une coordonnatrice des enseignements de langue qui est épaulée par une assistante à Paris et une assistante à Bordeaux. Compte tenu de l'augmentation historique des promotions d'auditeurs de justice, il a été décidé de recruter un enseignant adjoint afin de renforcer l'équipe.

En 2023, 638 auditeurs de justice et 264 magistrats ont été formés par la Section langues.

■ UNE OFFRE COMPLÉMENTAIRE DU PÔLE DIMENSION INTERNATIONALE DE LA JUSTICE

En 2023, dans le cadre de la formation continue nationale, 264 magistrats ont été formés par le biais de 21 formations intensives en langue anglaise et 4 en langue espagnole, aussi bien que 4 cours hebdomadaires d'arabe organisés au TJ de Paris, 1 cours hebdomadaire d'anglais au bénéfice de magistrats de la JUB, 1 cours hebdomadaire d'espagnol au bénéfice du Procureur général de la Cour de cassation et 1 cours hebdomadaire d'anglais au bénéfice du Président du Tribunal judiciaire de Paris.

En complément des 4 formations linguistiques, 12 formations en anglais, 1 formation à distance de rédaction en langue anglaise, et 1 formation TOEIC (Test of English for International Communication), 7 formations thématiques en langue anglaise ont été organisées par la Section langues. Ces formations, dont l'outil de communication est la langue anglaise, visent un public de magistrats français déjà performant dans cette langue. Les thématiques traitent de sujets sociojuridiques et ont pour but d'amener les participants à échanger avec les intervenants, tous praticiens de pays anglo-saxons, sur des pratiques partagées, mais souvent abordées de façon différente dans les pays respectifs.

Une nouvelle formation thématique, *Music and the Law*, s'est inscrite au catalogue langues en 2023. Cette formation de 3 jours a été organisée la même semaine que la formation *Law and Literature* afin de permettre aux magistrats intéressés de regrouper deux formations linguistiques différentes sur une même semaine.

Pour ce qui concerne la validation des compétences, le Test TOEIC a révélé un taux de 80% de niveau B2 et plus parmi les 10 candidats en 2023 (contre 82% en 2022).

■ DEMANDE ET PARTICIPATION

Le nombre de candidatures en 2023 est **en hausse** par rapport à 2022 – 706 candidatures (622 en 2022) – pour 433 places offertes (409 en 2022). Le nombre de magistrats formés en formation continue nationale est **en hausse également** (264 contre 209 en 2022), mais le pourcentage de magistrats formés par rapport au nombre d'inscrits est **à la baisse** (63% contre 73% en 2022).

■ UN TAUX DE SATISFACTION ÉLEVÉ

Toutes sessions linguistiques confondues, le taux de satisfaction en 2023 s'élève à 98% de très satisfaits/satisfaits (78% de très satisfaits, et 20% de satisfaits), contre 100% (96% et 4%) en 2022.

■ FORMATION EN LIGNE

110 magistrats (contre 89 en 2022) ont fait la demande de bénéficier d'une formation complémentaire en e-learning (Rosetta Stone). Les inscriptions concernent majoritairement la langue anglaise, suivie par l'espagnol et quelques demandes en italien et portugais.

Pour la première fois, on note une demande de e-learning linguistique (langue portugaise) de la part de jeunes magistrats dont la première prise de fonction se déroule dans une juridiction outre-mer (Cayenne).

■ PARTICIPATION AU RÉSEAU EUROPÉEN DE FORMATION JUDICIAIRE

L'ENM est membre du groupe de travail « Working Group Linguistics » du REFJ depuis 12 ans. Dans ce cadre, la coordonnatrice des enseignements de langues participe aux réunions du groupe qui ont pour objectif de fixer la politique de l'offre de formation linguistique proposée aux magistrats européens.

Une trentaine de magistrats de l'ENM (CDF) et du ressort des cours d'appel de Bordeaux et de Paris ont pu profiter également de cours hebdomadaires d'anglais ou d'espagnol proposés par la Section langues au sein de l'École. Ces cours s'adressent également aux agents de l'ENM.

ANNEXES

Annexe 1 - Actions de formation continue nationale

► **Objectif 1** : garantir une offre de formation en adéquation avec l'obligation de formation continue pour tous les magistrats.

Indicateur	2023	Valeur cible
Taux de présents parmi les magistrats en exercice sur des actions de FC	82,99%	100%
<i>Nombre de magistrats français en exercice (source : DSJ)</i>	8 943	
Nombre de magistrats présents à au moins une séquence de FC (sur tous les catalogues - magistrats comptés 1 seule fois)	7 422	-
Taux de magistrats ayant accompli 5 jours de formation annuelle obligatoire (sur tous les catalogues)	51 %	75%
Nombre de magistrats ayant accompli 5 jours de formation annuelle obligatoire (sur tous les catalogues - comptés 1 seule fois)	4 539	

► **Objectif 2** : accompagner les magistrats dans l'évolution de leur carrière.

Indicateur	2023	Valeur cible
3-2 Taux de magistrats ayant suivi la formation de changement de fonction	97 %	100% des magistrats concernés par une formation de changement de fonction obligatoire
Nombre de présents / nombre d'inscrits d'office	724/749	
- Nouveaux chefs de cour	14	
	100 %	
- Nouveaux chefs de juridiction	68/72	
	94 %	
- Nouveaux secrétaires généraux	26 / 31	
	84%	

► **Évolution des inscriptions de 2019 à 2023**

	2019	2020	2021	2022	2023
Cumul des affectations sur les 1 ^{er} et 2 ^e choix (en septembre)	90,28%	90,58%	88,16%	84,10 %	90,73%
Nombre de magistrats (chiffres du ministère)	8 557	8 692	8 773	8 822	8 943
Nombre de magistrats inscrits	6 754	6 768	7 057	7 440	7 392
Taux de formation (nombre inscrits/nombre magistrats)	78,93%	77,86%	80,44%	84,33%	82,66%
Nombre d'actions réalisées	563	204	512	625	663
Jours offerts	55 485	61 285	56 112	61 787	60 258
Jours de présence	32 992	14 565	32 382	41 521	38 908
Taux de fréquentation (jours présence/jours offerts)	59,46%	23,77%	57,71%	67,20%	64,57%

► Actions de formation continue

Année		Sessions	Sessions modulaires*	Colloques	Stages collectifs	Stages individuels et formations diplômantes	Total
2017		237	24	20	63	164	508
2018		275	33	12	57	164	541
2019		248	31	22	64	198	563
2020	Distanciel	20	13	2	0	1	36
	Présentiel	70	25	2	8	63	168
2021	Distanciel	86	3	3	3	14	109
	Présentiel	173	38	8	37	147	403
2022	Distanciel	18	14	6	0	5	43
	Présentiel	292	42	17	59	172	582
2023	Distanciel	11	10	6	0	7	34
	Présentiel	313	33	21	62	200	629

► Évolution du nombre de magistrats présents aux sessions « Changement de fonction » de 2018 à 2023

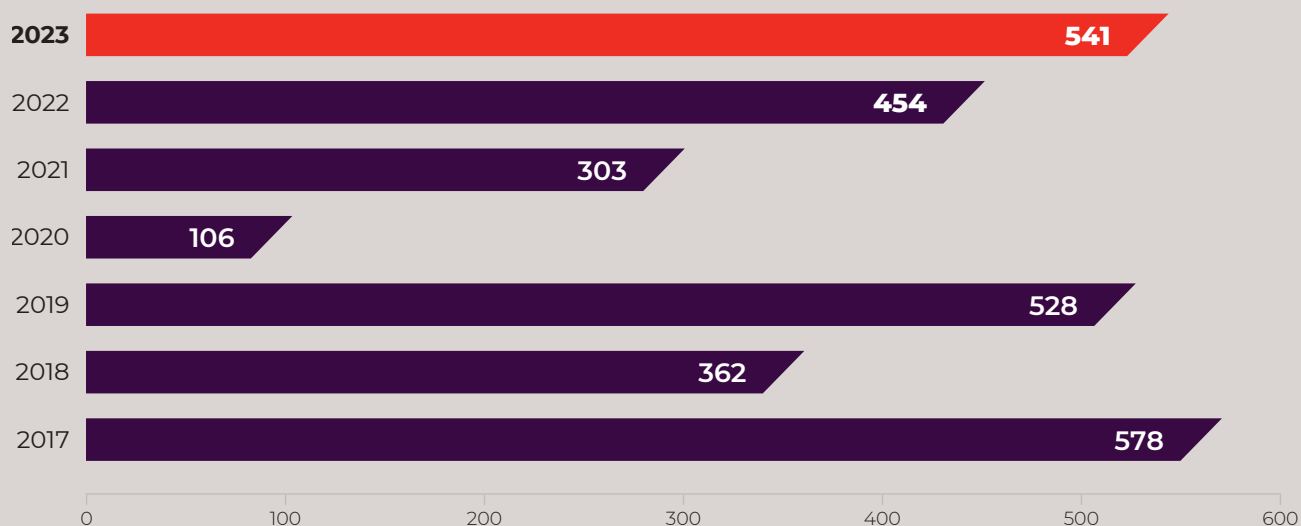
Sessions	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TRIBUNAL JUDICIAIRE						
Juges des libertés et de la détention*	41	29	10	35	46	48
Application des peines	47	41	39	52	62	72
Enfants	48	54	57	53	61	56
Instance**	63	73	76			
Juge d'instruction	62	54	56	67	65	67
Parquet	45	50	51	33	37	26
Siège tribunal judiciaire	127	141	146	124	148	141
Juge des contentieux de la protection*	-	-	5	86	91	71
Vice-Présidents et juges placés	30	27	25	34	34	35
TOTAL 1	463	469	465	484	544	516
COUR D'APPEL						
Président et conseiller de cour d'appel	143	131	127	121	137	141
Parquet général	38	39	39	24	36	47
Présidents et conseillers de chambre de l'instruction	20	18	18	17	20	20
TOTAL 2	201	188	184	162	193	208
TOTAL	664	657	649	646	737	724

* Création en 2020.

** Plus de changement de fonction instance en 2021.

Annexe 2 - Actions de formation continue déconcentrée

► 1 - Évolution du nombre d'actions de formation continue déconcentrée entre 2017 et 2023



Sur les 541 sessions de formation ayant eu lieu durant l'année 2023 (454 en 2022), 26 sessions correspondent à des cours de langue et 79 (51 en 2022) sessions ne comportent qu'un seul stagiaire inscrit (il s'agit principalement de stages individuels, de formations aux premiers secours, ou de colloques proposés par la Cour de cassation dans le cadre des cycles de conférence organisés sur 2 heures en fin de journée).

► 2 - Les sessions de formation sur l'année 2023

Nombre de sessions de formation	541 + 26 (cours de langue)
Nombre d'inscrits sur les sessions de formation (magistrats et publics extérieurs)	5 126 + 289 (cours de langue)
Nombre de magistrats inscrits sur les sessions de formation	3 657 + 210 (cours de langue)
Nombre de thématiques de sessions de formation proposées (hors cours de langue)	267



ACTION 4

ASSURER LA
FORMATION

INTERNATIONALE
DES MAGISTRATS
ET DÉVELOPPER
LA COOPÉRATION
INTERNATIONALE

ENM
ÉCOLE NATIONALE
de la MAGISTRATURE

MISSIONS DU DÉPARTEMENT INTERNATIONAL

Au même titre que la formation initiale et continue des magistrats français, l'article 1^{er}-1 du décret du 4 mai 1972, tel que modifié le 31 décembre 2008 place au cœur des missions de l'ENM « *la formation initiale et continue des magistrats et futurs magistrats d'États étrangers* ». La déclaration mondiale des principes de la formation judiciaire adoptée le 8 novembre 2017 avec le soutien actif de l'ENM rappelle combien la formation des magistrats constitue un enjeu essentiel de la construction et la garantie de l'État de droit, via le développement d'une justice indépendante et de qualité. C'est cette ligne directrice qui sous-tend les trois objectifs de la stratégie internationale adoptée par le Conseil d'administration de l'ENM le 21 novembre 2022 pour la période 2023-2027 :

- ▶ Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire,
- ▶ Contribuer à l'émergence d'une communauté internationale partageant des valeurs fondamentales,
- ▶ Enrichir la recherche et les formations dispensées par l'ENM.

Ces objectifs s'inscrivent plus largement dans la dynamique de la Stratégie interministérielle d'influence par le droit lancée par les ministères de l'Europe et des Affaires étrangères et de la Justice le 21 mars 2023, dont l'ENM co-anime les travaux du sous-groupe « formation ». L'action internationale de l'École, ancienne et reconnue, s'exerce en pleine coordination avec son environnement institutionnel, tout en accompagnant l'enrichissement des missions de l'établissement, via des formations s'adressant à un public interprofessionnel, l'intérêt pour les modes amiables de règlement des litiges ou encore les enjeux de la constitution d'équipes juridictionnelles.

Cette action internationale s'exerce tant au profit des magistrats ou futurs magistrats français que de magistrats étrangers et prend les formes suivantes :

- ▶ Une présence importante au sein de réseaux internationaux de formation judiciaire tels que le Réseau européen de formation judiciaire (REFJ), l'Organisation internationale de la formation judiciaire ou encore le Réseau euro-arabe de formation judiciaire, permettant une réflexion, une construction et une mise en œuvre de formations transnationales ;

- ▶ La création ou le renforcement d'instituts de formation initiale ou continue des magistrats (organisation, management, structuration, programmes), généralement dans le cadre de projets portés par des opérateurs, en particulier Expertise France, via des financements issus de bailleurs internationaux ou des États bénéficiaires ;

- ▶ La mise en œuvre de formations initiales et continues à destination des magistrats et du personnel judiciaire, de dirigeants d'instituts ou de formateurs, en France ou dans les États bénéficiaires, selon des formats ad hoc ou sous forme de propositions de sessions à Paris figurant dans le catalogue international de l'École.

- ▶ De multiples propositions de formations et stages à l'étranger offertes aux magistrats français en formation continue, en particulier via le REFJ, ou en formation initiale via les stages internationaux offerts aux auditeurs de justice.

Les thématiques de ces formations font l'objet d'une réflexion approfondie, pour répondre aux besoins des bénéficiaires en pédagogie ou en management par exemple et accompagner les enjeux structurants auxquels font face tous les systèmes judiciaires : numérique et intelligence artificielle, lutte contre la corruption, le terrorisme, les crimes de guerre, la cybercriminalité mais aussi favoriser une meilleure appropriation par les praticiens du droit de l'environnement, de l'arbitrage international ou de la propriété intellectuelle.

Les zones géographiques d'actions du département international ont nécessité des adaptations dictées par les difficultés du contexte géopolitique ainsi que les impulsions stratégiques du MEAE, notamment s'agissant de la région indo-pacifique. Déployée prioritairement au sein de l'Union européenne et des États candidats, comme des régions francophones, les activités de l'ENM en 2023 ont été marquées une nouvelle fois par une grande variété des États partenaires, reflétant le caractère universel des enjeux de la formation judiciaire et de sa contribution à l'État de droit.

Pour mettre en œuvre ses missions, le département international dispose d'un effectif de 17 personnes, réparties en 2 pôles, « Activités » et « Ressources » orientés, pour l'un vers le développement des actions et projets internationaux et, pour le second, vers la mobilisation de savoirs-faires et moyens administratifs et logistiques. Chaque pôle compte 8 agents aux profils variés, permettant une hybridation des compétences via une logique de travail d'équipe, notamment au sein du pôle activité qui fonctionne en binôme entre magistrats et agents contractuels spécialistes de la gestion de projet international.

Le service comprend 4 magistrats (la sous-directrice et 3 chargés de mission rattachés au pôle activités), 6 cadres supérieurs (2 adjoints à la sous-directrice et 4 chargés de coopération internationale), 3 cadres intermédiaires chargés de projets, 3 assistants administratifs et un apprenti.

En 2023, le département a connu un renouvellement important, qui a concerné les fonctions stratégiques et managériales avec l'arrivée en janvier d'une nouvelle sous-directrice et en juin de ses deux adjoints. Une magistrate, chargée de mission, une chargée de coopération internationale et une chargée de projets ont également rejoint le département international. Le travail de stabilisation des effectifs et de professionnalisation, initié en 2019, a été poursuivi en accompagnement de ces changements, via une pérennisation du schéma d'emplois et des effectifs, tout en gardant une possibilité de recourir à des contrats de mission lorsque l'activité le nécessite.

La mission de formation et d'intégration des nouveaux membres au sein de l'équipe a représenté un investissement quotidien pour les cheffes de pôles et les membres les plus expérimentés de l'équipe, s'ajoutant au développement de l'activité qui a été maintenu et poursuivi. La transmission des compétences et savoirs-faires, et un accompagnement interne renforcé ont contribué de façon décisive au maintien d'un collectif de travail fondé sur la complémentarité des compétences, un engagement fort au service d'une mission riche et porteuse de sens, accomplie dans une recherche permanente de qualité et d'efficacité, qui constituent les fondements et l'ADN du département international.

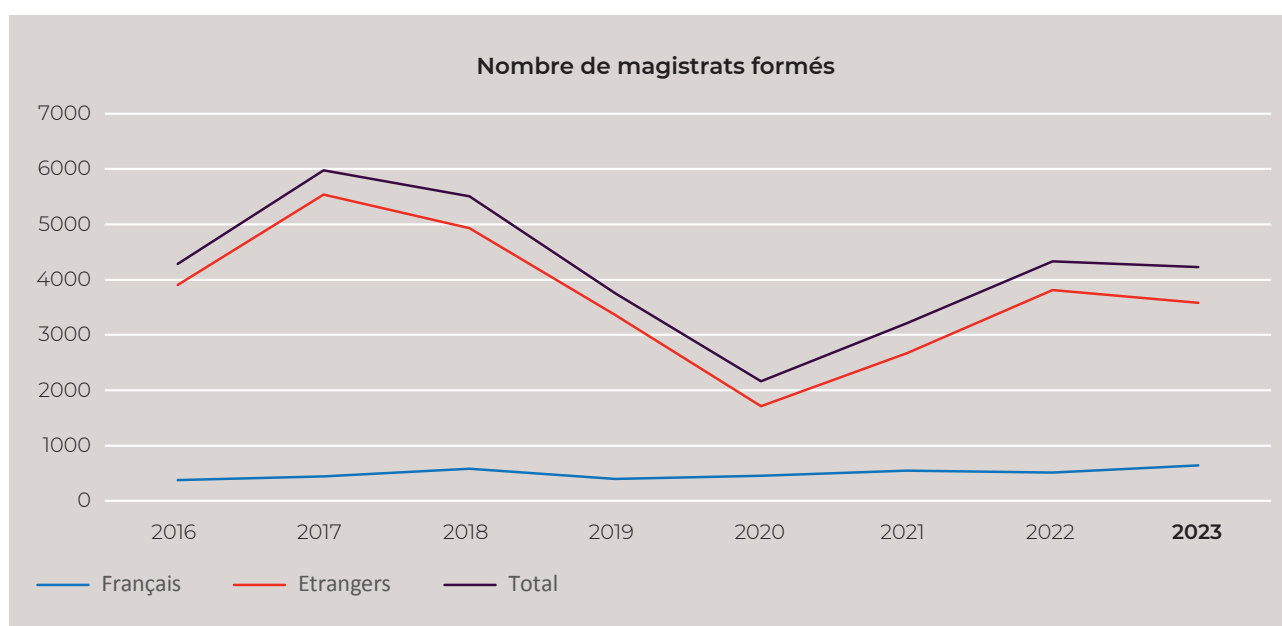
ACTIONS MENÉES EN 2023

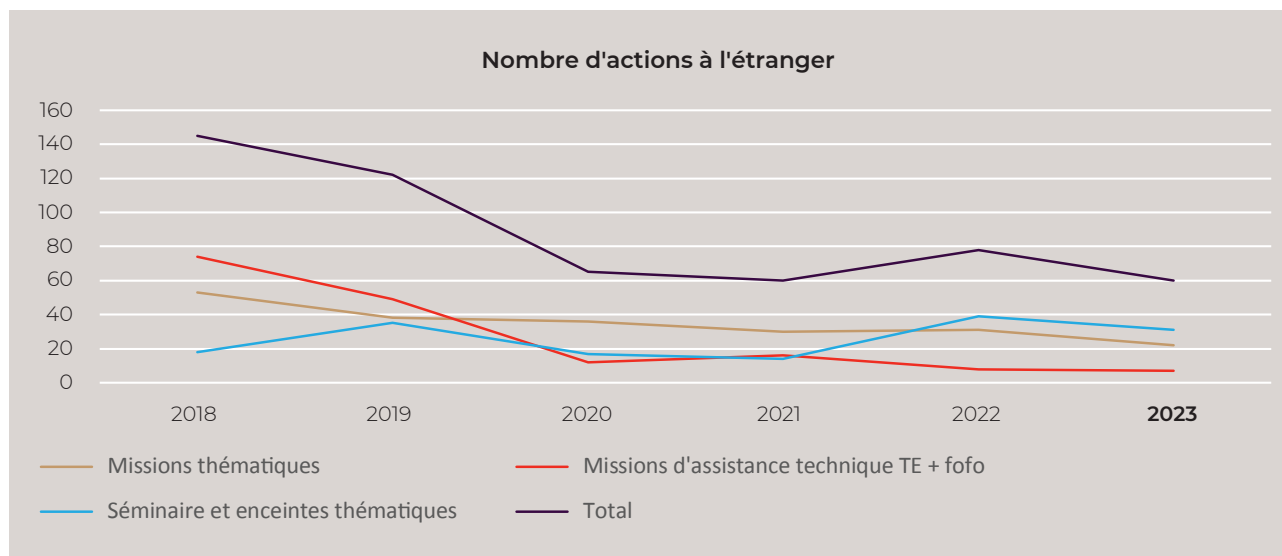
En 2023, l'ENM a coopéré avec 87 pays et formé 4 225 magistrats dont 3 584 magistrats étrangers.

Conformément aux priorités fixées par sa stratégie internationale pour la période, l'ENM vise à travers ces actions à promouvoir les principes de la formation judiciaire sur le plan international, contribuer à la création d'une communauté judiciaire, tout en plaçant son activité internationale au service de la recherche d'un enrichissement de ses formations nationales.

En comparaison de l'année 2022, ces graphiques font apparaître une légère baisse du nombre de magistrats formés et du nombre d'actions à l'étranger. Sont identifiés notamment comme éléments d'explication un changement de pratiques concernant les formats présentiels, hybrides et en ligne. En effet, les formats en ligne, permettant de toucher aisément un public international nombreux, connaissent une diminution d'attractivité après avoir été privilégiés au cours de la crise sanitaire. En outre, l'activité du département international, qui s'adresse prioritairement à un public francophone, a été affectée négativement par le contexte géopolitique en 2023.

Enfin, certains projets à forts enjeux et nécessitant une mobilisation importante des équipes, notamment le projet Ethica (cf III), n'ont pas généré de données quantifiables en termes de magistrats





formés. En effet, les événements organisés par l'ENM ont concerné la rédaction du guide de déontologie, la diffusion auprès de réseaux diplomatiques et universitaires, et non la formation du public cible des juges pénaux internationaux, qui n'ont été touchés à ce stade qu'indirectement via leur président de juridiction. Ce livrable de très grande qualité a déjà connu une diffusion bien au-delà de ce premier cercle, via une traduction en de nouvelles langues encore en cours et une visibilité sur les portails de plusieurs institutions dont la Cour pénale internationale. Ce phénomène est probablement appelé à monter en puissance en 2024, assurant au-delà des statistiques sur le public formé, une contribution intellectuelle durable aux réflexions conduites à un niveau international en matière de déontologie des magistrats.



Délégation du Bénin menée par le ministre de la Justice béninois.

Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire

Les standards internationaux de formation judiciaire sont consacrés par deux déclarations européennes et internationales¹, rappelant qu'ils constituent un vecteur essentiel de soutien à l'État de droit.

■ ÉTABLIR ET SOUTENIR DANS LA DURÉE DES COOPÉRATIONS AVEC DES ÉCOLES DE FORMATION

Renforcer les capacités d'écoles via le soutien de bailleurs internationaux

Seule ou par l'intermédiaire de l'opérateur Expertise France, l'ENM a poursuivi en 2023 le développement de projets de renforcement d'écoles, en agissant en matière de gouvernance de l'institut mais aussi en contribuant à améliorer la pédagogie. La mise en œuvre de ces projets qui s'exercent dans un temps long constituera une part importante de l'activité internationale de l'ENM en 2024.

Engagée dans une coopération soutenue avec l'Institut de formation en Côte d'Ivoire depuis une dizaine d'années, l'ENM a travaillé en 2023 en partenariat avec Expertise France au renforcement des capacités de l'École ivoirienne, en particulier sa structuration administrative. Ce projet financé par l'Agence française de développement (AFD) a pris fin en juillet 2023 et devrait se poursuivre en 2024, avec un troisième et dernier contrat de désendettement et de développement (C2D). L'ENM répond par

(1) La déclaration mondiale des principes universels de la formation judiciaire adoptée en 2017 par l'Organisation internationale de la formation judiciaire (IOJT) et les principes européens de la formation judiciaire adoptés en 2016 au sein du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ).

ailleurs à des demandes d'assistance technique d'écoles partenaires. Ainsi, 6 missions « techniques Écoles » (TE) ont-elles pu être organisées en 2023 au bénéfice de la Côte d'Ivoire et du Mozambique.

Les perspectives en ce domaine demeurent dynamiques. Dans la dynamique d'un projet sur la justice maritime au Mozambique (cf. infra), l'ENM a identifié avec l'École mozambicaine (CFJJ) ses besoins en formation et défini un plan d'action, qui bénéficiera de fonds européens, pour réformer son système pédagogique en 2024 et 2025, en particulier ses programmes de formation initiale. L'ENM a également postulé avec succès, en partenariat avec ses homologues néerlandaise et italienne, à un jumelage européen au profit de l'école albanaise de la magistrature, qui sera initié en 2024 et impliquera la mise à disposition d'un conseiller résident jumelage français à Tirana.

Établir et faire vivre des coopérations bilatérales avec des écoles de formation

L'ENM a signé en 2023 avec ses homologues plusieurs accords bilatéraux qui ont constitué des moments forts de l'année. Ces signatures accompagnées d'entretiens et de visites d'études ont concerné l'Institut supérieur de la magistrature tunisien (à Tunis, le 17 mars 2023), l'Institut judiciaire d'Irak (à Paris le 12 avril 2023), le collège judiciaire de la Cour suprême de Singapour (à Paris, le 12 mai 2023), l'Institut judiciaire de Palestine (à Ramallah, le 17 mai 2023), l'Institut judiciaire de Jordanie (à Paris, le 3 juillet 2023). Les accords avec l'École supérieure des juges auprès du Conseil supérieur de la magistrature l'Académie des forces de l'ordre d'Ouzbékistan ont été signés sur site les 1^{er} et 2 décembre 2023.

Ces accords ont vocation à être suivi d'actions soutenues, néanmoins dépendantes des évolutions des conditions sécuritaires comme des fonds pouvant être mobilisés avec le soutien des ambassades françaises, très engagées au soutien de ces coopérations. Les actions pouvant être mises en œuvre prennent plusieurs formes, mission d'expertise sur place, participation à des sessions catalogues, entretiens à distance, visites d'étude en France sur des thématiques identifiées dans l'accord ou dans un plan d'action afférent.

En 2023, l'ENM a accueilli 168 participants au cours de 18 visites d'étude. Si le nombre de délégations reçues est en léger recul par rapport aux années précédentes, le nombre de participants est en augmentation.

Mise en œuvre des accords signés en 2022 avec les écoles ukrainiennes de formation des juges et des procureurs

En application des accords de coopération signés en 2022, l'ENM a poursuivi son engagement auprès des magistrats et enquêteurs ukrainiens, confrontés à la question du traitement judiciaire en temps réel des crimes de guerre de grande ampleur commis sur leur territoire. Grâce au soutien de l'ambassade de France, 3 sessions de formation ont été organisées à leur profit à l'ENM portant sur les crimes de guerre, et plus spécifiquement ceux commis à l'encontre des mineurs et atteignant l'environnement. L'ENM a poursuivi son engagement au sein du projet européen PRAVO II, mis en œuvre par Expertise France au bénéfice de l'Ukraine, en organisant 4 sessions de formation à distance sur le traitement judiciaire des victimes des crimes de guerre et crimes sexuels.

■ PROPOSER DES FORMATIONS JUDICIAIRES EN FRANCE OU À L'INTERNATIONAL

Via des actions mises en œuvre à l'ENM : sessions du catalogue, accueil de visites d'étude, formations ad hoc

Le département international a poursuivi la mise en œuvre de son catalogue de formations destinées aux magistrats étrangers, en partie ouvert à d'autres publics judiciaires, qui a bénéficié en 2023 à **193 participants venus d'une cinquantaine de pays**.

Les thématiques abordées sont variées, l'accent étant mis sur l'interdisciplinarité des thématiques et l'interprofessionnalité des publics accueillis comme des intervenants. Le droit et la procédure pénale tiennent une place de choix dans cette offre, via les thématiques cruciales que constituent le traitement judiciaire du terrorisme, l'enquête économique et financière, la cybercriminalité, la coopération judiciaire au service de la lutte contre la criminalité organisée ou encore la corruption. Des questions transversales telles que la protection de l'environnement ou la question des violences au sein du couple ont été abordées, ainsi que la propriété intellectuelle concernant le droit civil et commercial. Une nouvelle session a été ouverte en 2023, portant sur la justice pénale internationale, sujet qui tient une place croissante dans les propositions de l'ENM. Une formation relative à l'éthique et l'État de droit a permis des échanges sur ces questions déontologiques essentielles.

Aux côtés d'une session généraliste relative à la découverte de la justice française, des propositions s'adressant plus particulièrement au personnel des institutions de formations ont été très appréciées. Elles portaient sur l'ingénierie de formation, l'organisation et le management d'une juridiction ou d'un institut de formation judiciaire. Nombre de ces formations intègrent des formats pédagogiques innovants tels que les « *jeux sérieux* », alternant modules théoriques, visites sur site, assistance à des audiences.

Les sessions de formations organisées en France par le département ont accueilli en moyenne une quinzaine de participants. 3 formations ont réuni plus de 30 personnes. Le cycle portant sur la lutte contre la corruption a ainsi rassemblé 33 participants issus de 11 États, la session sur le management judiciaire ayant accueilli 39 participants de 18 nationalités.

La majorité des participants viennent d'Europe via le REFJ, d'Afrique de l'Ouest et centrale et du Moyen-Orient. La plupart des frais pédagogiques sont pris en charge par des bourses françaises ou des bailleurs, des institutions nationales prennent également en charge plusieurs participations (institut de formation judiciaire, juridiction, ministère). L'ENM accueille régulièrement des stagiaires autofinancés.

Via des sessions mises en œuvre à l'étranger : missions thématiques, séminaires et enceintes internationales

Le département international de ENM a contribué ou directement effectué **69 missions de formation à l'étranger en 2023** via la mobilisation de son réseau d'experts internes ou associés. L'École intervient dans le cadre de projets structurés, mis en œuvre par des opérateurs tels qu'Expertise France ou Civipol, ou des missions *ad hoc*. Le déploiement d'une méthodologie de co-construction se poursuit, au travers de groupes de travail au long cours entre experts français et issus des pays bénéficiaires. Les missions sur site sont recentrées sur des formations préalablement conçues.

C'est ainsi que l'ENM a poursuivi son investissement au sein de l'Académie internationale de lutte contre le terrorisme, située en Côte d'Ivoire, via la mise en œuvre de 4 missions de formation sur place au profit d'un public interprofessionnel issu de toute l'Afrique de l'Ouest.

Ces missions permettent à l'ENM de déployer une expertise thématique dans des domaines et des zones diversifiés, dans des projets intégrant la formation judiciaire comme une composante essentielle. À cet égard, les projets menés en Asie centrale au service de la chaîne pénale en matière de lutte contre le terrorisme ou au Mozambique en faveur de la sécurité maritime ou encore en Amérique latine pour la protection de l'environnement constituent de bons exemples de la diversité de ces domaines d'intervention.

LEICA (Law Enforcement in Central Asia) – Projet européen visant à renforcer la chaîne pénale en Asie centrale dans le domaine de la lutte contre le terrorisme (2021-2024)

Objectif : renforcer le respect du droit international, des droits de l'Homme et de l'État de droit, et promouvoir le dialogue et la coopération entre les pays de l'Union européenne, d'une part, et le Kirghizistan, l'Ouzbékistan, le Turkménistan, le Kazakhstan, et le Tadjikistan, d'autre part

Financement : Union européenne

Opérateur : CIVIPOL

Depuis 2021, l'ENM fournit une assistance technique basée sur une analyse approfondie des besoins de chaque pays, et propose des formations thématiques.

En 2023, l'ENM a organisé un atelier régional sur la radicalisation dans les prisons à Tachkent (Ouzbékistan), une visite d'étude sur le thème « Lutte contre le terrorisme et entraide judiciaire » à Paris, une formation sur le « Traitement judiciaire du terrorisme et de la radicalisation violente » à Paris, ainsi qu'un séminaire sur le renseignement pénitentiaire à Bichkek (Kirghizistan).

Chiffres clés :

- **89** participants
- **18** jours d'expertise déployée en Asie centrale
- **36** experts qui sont intervenus lors de la visite d'étude et la formation en France.

Projet Hacia Escazú sur la justice environnementale et climatique en Amérique latine (2022-2024)

Objectif : accompagner la montée en compétences des professionnels de la justice, des acteurs sociaux et des communautés sur le droit de l'environnement et l'accord régional Hacia Escazú, et renforcer l'exercice de la citoyenneté au Mexique, au Costa Rica, en Bolivie et en Equateur

Opérateur : Expertise France

Financement : AFD (Agence française de développement)

Suivant une approche à double entrée (formation de formateurs / co-formation), l'ENM apporte actuellement son expertise afin d'identifier les besoins en matière de formation en droit de l'environnement. Des missions de diagnostic opérées par l'ENM déjà réalisées dans les 4 pays concernés ont ainsi permis d'élaborer un cahier des charges pour la construction d'une boîte à outils de formation et d'outils spécifiques en droit de l'environnement.

Dans un second temps, seront développées des formations spécialisées en droit de l'environnement à destination des acteurs du pouvoir judiciaire préalablement identifiés, une boîte à outils à destination des praticiens sur des thématiques identifiées comme prioritaires par les bénéficiaires. Enfin, l'ENM favorisera la coopération Sud-Sud en consolidant une communauté de praticiens au niveau régional autour du droit de l'environnement.

■ CONTRIBUER À L'ÉMERGENCE D'UNE COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE PARTAGEANT DES VALEURS FONDAMENTALES EN PARTICULIER AU SEIN DE L'UE

L'action de l'ENM au sein des réseaux internationaux de formation judiciaire

En 2023, l'ENM a renforcé son action et sa présence dans les réseaux, en particulier s'agissant du **Réseau européen de formation judiciaire (REFJ)**. Depuis juin 2022, l'élection de l'ancienne sous-directrice du département international en qualité de secrétaire générale a mené statutairement l'ENM à n'être plus que membre observateur au sein du Comité de pilotage. L'École demeure représentée dans l'ensemble des groupes et sous-groupes de travail, à l'exception du sous-groupe relatif à la justice administrative. En 2023, lors de l'Assemblée générale du REFJ à Stockholm, la proposition de l'ENM visant à la création d'un nouveau groupe de travail sur la numérisation a été adoptée. Ce groupe coordonné par l'ENM s'est réuni pour la première fois le 28 novembre afin de discuter des premières actions à mener.

L'ENM a activement participé au second Forum des juges, qui réunit dans un cadre confidentiel des juges de toute l'Union européenne sélectionnés par tirage au sort pour échanger sur des thématiques en lien avec l'État de droit. Cet événement important organisé par le REFJ portait cette année sur la responsabilité des juges. Il s'est tenu au sein de l'Institut de Syracuse du 25 au 27 octobre et l'ENM y a animé un atelier de travail sur la pratique judiciaire à l'ère numérique.

Concernant l'Organisation internationale de la formation judiciaire, outre sa présence au Board de l'organisation qui s'est réuni à Bruxelles en octobre 2023, l'ENM a animé un groupe de travail pour présenter les nouvelles méthodes de formation judiciaires, en lien avec l'École de la magistrature italienne. Elle a également participé à la réflexion sur l'application des principes de la formation judiciaire dans le monde. À ce titre l'ENM est intervenue le 19 décembre 2023 lors d'un séminaire en ligne, organisé en coopération par le REFJ, l'Organisation internationale de formation judiciaire (IOJT) et l'École italienne (SSM), afin d'échanger sur l'utilisation des réseaux sociaux par les juges suivant une approche comparée.

L'ENM est enfin membre du conseil d'administration du **Réseau euro-arabe de formation judiciaire (REAFJ)**, a participé à son assemblée générale tenue à Abou Dabi (Émirats arabes unis) les 14 et 15 décembre 2023. Le recours à l'intelligence artificielle en juridiction a fait l'objet d'échanges entre membres lors d'un atelier dédié.

Enfin, l'École a poursuivi le développement et la promotion du **Réseau des magistrats étrangers formés par l'ENM (EUNOMIE)** grâce au financement du MEAE. Le 18 janvier 2023, un premier webinaire sur les outils du magistrat a été organisé à destination des membres du réseau au Congo, au Sénégal et en Égypte. L'ENM a également signé un accord de coopération avec l'École béninoise (EFPJ) le 15 septembre dans lequel est mentionné le lancement et le développement du réseau EUNOMIE.

Accueil des magistrats étrangers en immersion dans le système français (FI, FC, stages)

L'École nationale de la magistrature a poursuivi en 2023 sa proposition faite à des magistrats étrangers de suivre un cycle de formation d'un an au sein d'une promotion d'auditeurs de justice français, au terme d'un examen organisé en coopération avec les ambassades de France qui financent ce projet. 2 auditeurs de nationalités égyptienne et haïtienne ont mené cette scolarité à son terme et 4 magistrats issus de Mauritanie, d'Égypte et du Liban ont intégré la promotion d'auditeurs de justice français pour une durée d'un an en juin 2023.

Par ailleurs, l'engagement fort du Japon en faveur d'une meilleure connaissance mutuelle de la justice s'est poursuivi : comme chaque année, 2 jeunes magistrats japonais francophones ont suivi en 2023 un parcours de six mois de formations à l'ENM, alternant modules théoriques et stages en juridiction et au sein d'un cabinet d'avocat.

Les places ouvertes pour les magistrats francophones au sein de sessions organisées par la sous-direction de la formation continue et du département des formations professionnelles spécialisées ont été largement mises à profit par les magistrats francophones qui en ont fait la demande, notamment dans le cadre des conventions spécifiques en vigueur avec le Luxembourg ainsi que les principautés d'Andorre et de Monaco, applicables à la formation continue mais aussi la formation initiale des magistrats.

En 2023, 186 participations de magistrats étrangers à des sessions principalement destinées aux magistrats français ont été enregistrées, réparties sur 15 modules.

■ ENRICHIR LA RECHERCHE AINSI QUE LES FORMATIONS DISPENSÉES PAR L'ENM

L'action internationale de l'École nationale de la magistrature est orientée de longue date vers le partage d'expériences et de bonnes pratiques, particulièrement s'agissant des projets européens qui visent à une meilleure connaissance de la norme par les praticiens. Au-delà, c'est toute la réflexion de l'école sur ses défis pédagogiques qui a vocation à être nourrie par les échanges avec les écoles et professionnels du droit étranger.

Favoriser les échanges et les bonnes pratiques

Au sein de l'Espace européen de liberté, de sécurité et de justice

En 2023, le département a finalisé la mise en œuvre et clôturé le **projet EU-CIP2 centré sur la directive « restructuration et insolvabilité »**. Les séminaires, très appréciés, comme celui qui s'est déroulé à l'ENM Paris les 26 et 27 janvier 2023 ont rassemblé sous un format interprofessionnel les spécialistes de ces questions essentielles pour la vie des affaires. Les échanges très riches ont associé magistrats, avocats, administrateurs judiciaires, greffiers et praticiens originaires d'Allemagne, de Belgique, d'Espagne, de France, d'Italie et des Pays-Bas.

EU-CIP2 - INSOLVENCY

Les chiffres clés (2022-2023)

- **3** séminaires de formation de 2 à 3 jours en ligne et en présentiel
- **214** participants européens
- **265** jours d'expertise
- **6** États-membres impliqués
- Un guide de droit comparé et un glossaire destinés la formation continue des magistrats et professionnels de justice.

2 autres projets financés par la DG Justice de la Commission, débutés en 2022, se sont poursuivis en 2023 et prendront fin début 2024.

Le **projet VICTI** porté par l'ENM a pour objectif de proposer aux professionnels judiciaires d'échanger sur les pratiques mises en œuvre afin d'assurer le respect des droits des victimes dans le cadre de procédures pénales dites « hors norme » au regard du nombre de victimes concernées, tels que les actes de terrorisme, accidents collectifs, atteintes à la santé publique et à l'environnement. Le projet vise à la reconnaissance du préjudice des victimes et leur indemnisation complète, rapide, et efficace au sens de la directive 2012/29/UE. Les échanges de bonnes pratiques, lors des 2 séminaires tenus à Paris et Naples en 2023, font appel à des méthodes pédagogiques innovantes, notamment sous la forme de jeux sérieux. Des fiches techniques de bonnes pratiques seront diffusées par le biais du REFJ et des États-membres impliqués dans le projet.

Le **projet J-CAP**, porté par l'École belge en partenariat avec l'ENM, œuvre au renforcement de la reconnaissance mutuelle en matière de mesures de probation et alternatives et à une mise en œuvre élargie de la décision-cadre 2008/947 du Conseil européen sur le sujet. Dans ce cadre, l'ENM a organisé un symposium à Paris les 6 et 7 septembre 2023 au cours duquel l'ensemble des participants (magistrats, agents de probation, et avocats) ont échangé sur les bonnes pratiques à mettre en œuvre. Ont été élaborés un matériel informatif et des guides publiés sur la plateforme internet J-CAP.

L'ENM a postulé avec succès en 2023 sur un appel à projet de la Commission européenne et présenté le **projet JUST CHILD** qui débutera le 1^{er} janvier 2024 pour 18 mois et visera au développement d'une justice efficace adaptée aux enfants, conformément aux directives et à la stratégie européenne sur les droits de l'enfant. Une attention particulière sera portée aux mineurs non accompagnés, en tant que cible privilégiée des réseaux de criminalité organisée, notamment de traite des êtres humains. Le projet réunira 8 institutions des pays de l'Union européenne et 3 des Balkans.

Contribuer à l'élaboration d'une déontologie commune pour les juges pénaux internationaux

Dans la lignée de la Déclaration sur l'efficacité de la justice pénale internationale adoptée à l'ENM Paris le 16 octobre 2017, l'ENM a mené en 2023 un projet intitulé « ETHICA-Vers une déontologie commune des juges pénaux internationaux », aux côtés de l'Académie internationale des principes de Nuremberg, de l'Institut de Syracuse, sur financements d'Expertise France et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Les 5 présidents de cours et juridictions pénales internationales et des experts reconnus réunis à Nuremberg en février 2023 puis dans les locaux parisiens de l'ENM le 15 mai 2023 ont rédigé un recueil de 25 principes déontologiques pour les juges pénaux internationaux sous la coordination de Nicolas Guillou, élu en décembre dernier juge à la cour pénale internationale.

Ces principes synthétiques et clairs, répondant à un vrai besoin pratique puisqu'il n'existait aucune déontologie unifiée, ont déjà été diffusés en trois langues et présentés aux Nations Unies en octobre 2023, puis cités dans une résolution de l'AGNU le 13 décembre 2023. Ce succès confirme une volonté durable de l'ENM de favoriser une meilleure connaissance mutuelle entre juridictions nationales et internationales en matière de droit pénal international. Ces projets connaîtront en 2024 de nouveaux développements, axés sur la diffusion des principes « Ethica » ou encore l'ouverture de plusieurs stages au sein de juridictions internationales pour les auditeurs de justice français.

Contribuer à l'innovation pédagogique au sein de l'ENM

Le département international a continué à valoriser l'expertise de l'ENM en matière d'innovation pédagogique, ce en différentes occasions, notamment :

- Un webinaire « Échange d'expériences sur les innovations pédagogiques », en septembre 2023, organisé pendant la semaine du droit avec le soutien de l'Ambassade de France en Jordanie. La direction de l'ENM et le service d'appui à la pédagogie (SAP) ont présenté les méthodes éducatives innovantes développées par l'ENM aux directeurs des écoles de la zone du Golfe et répondu à leurs questions ;

- Des échanges en visioconférence avec l'Institut national de la magistrature (INM) canadien, le 19 avril et le 28 novembre 2023, lors desquels l'INM a présenté son interface de formation continue à destination des magistrats en exercice, puis le SAP de l'ENM a présenté les formats innovants expérimentés (jeux sérieux, modules d'auto-apprentissage, etc.). Les échanges se poursuivront en 2024.

- Une conférence sur la promotion et l'amélioration de la formation judiciaire et la défense de l'État de droit, organisée pour le 1^{er} anniversaire de l'Académie des forces de l'ordre d'Ouzbékistan. La direction de l'ENM y a présenté les opportunités offertes par les méthodes pédagogiques innovantes et les outils technologiques modernes.

- Un atelier sur la thématique « Former et juger dans le Métavers » tenu lors du forum des juges à Syracuse du 25 au 27 octobre, et coanimé par l'ENM. Ont été soulevées les questions éthiques et déontologiques posées par l'apparition de la réalité virtuelle dans la pratique judiciaire et des apports de cette nouvelle technologie dans la formation des magistrats.

En vue d'encourager et systématiser le recueil et la diffusion de ces bonnes pratiques au sein de l'ENM, le département international a élaboré plusieurs outils de sensibilisation, de recueil et de suivi des bonnes pratiques internationales en matière de formation, à destination des magistrats mobilisés par l'ENM.



Accueil d'une délégation japonaise.

INDICATEURS

► **Objectif 1** : développer la coopération internationale en matière de formation judiciaire.

Indicateur	2022	2023
4-1-1 Nombre de magistrats étrangers ayant bénéficié d'une formation à l'ENM (FI ou FC)	418	832
4-1-2 Nombre de délégations reçues	19	18
4-1-3 Nombre de pays ayant participé à des enceintes internationales organisées par l'ENM	51	31
4-1-4 Nombre d'actions de formation organisées par le département	333	508
4-1-5 Nombre de personnes formées par le département	4 325	4 225
Français	515	641
Etrangers	3 810	3 584

► **Objectif 2** : contribuer au rayonnement de l'institution judiciaire française à l'étranger, par la promotion du droit et de l'expertise française.

Indicateur	2022	2023
4-2-1 Nombre de magistrats étrangers ayant effectué un stage en France (tout type de stage : juridiction, individuel, découverte, échanges de pratiques, en prolongement de séminaires, ...)	324	266
4-2-2 Nombre de missions « expertise école (pédagogique/institutionnelle)	8	7
4-2-3 Nombre de missions de formation thématique	31	22



ACTION 5

ASSURER LA FORMATION
INITIALE ET CONTINUE
DES JUGES NON
PROFESSIONNELS ET
DES COLLABORATEURS
DE JUSTICE

MISSIONS DU DÉPARTEMENT DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES SPÉCIALISÉES

Au terme de l'article 1^{er}-I du décret n° 72-355 du 4 mai 1972 modifié, l'ENM a également pour mission la formation de personnes n'appartenant pas au corps judiciaire et amenées soit à exercer des fonctions juridictionnelles dans l'ordre judiciaire, soit à concourir étroitement à l'activité judiciaire.

Le département des formations professionnelles spécialisées (DFPS), créé en 2009 au sein de l'antenne parisienne de l'ENM, a pour mission de former des professionnels exerçant des fonctions juridictionnelles, des membres de l'équipe juridictionnelle et des collaborateurs de justice. Ils représentent en 2023, 9 publics-cibles différents dont les dispositifs de formation sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Public formation obligatoire	Texte de référence	Cadre de formation fixé par les textes	Dispositif de formation mis en œuvre par le DFPS
Juges consulaires <i>formation initiale</i>	Art. L.722-17 C. com Art. D722-28 à D. 722-32, D 722-35 C.com	8 jours dans les 20 mois suivant l'élection sous peine d'être réputé démissionnaire	6 modules , animés en régions par des binômes de formateurs magistrat-juge consulaire.
Juges consulaires <i>formation continue</i>	Art. L.722-17 C. com Art. D722-34 à D. 722-35 C. com	2 jours par an	Catalogue annuel de formation continue : modules thématiques en régions + sessions régionales et nationales
Magistrats exerçant à titre temporaire <i>formation initiale</i>	Art 35-3, 35-3-1, 35-3-2, 35-4 du décret n°93-21 du 7/01/1993 pris pour l'application de l'ordonnance n° 58-1270 du 22/12/1958	10 jours de formation théorique + selon la décision du CSM : stage probatoire de 40 à 80 jours ; ou stage préalable ; ou dispense de stage	Formation théorique : 10 jours consécutifs Suivi des stages puis avis ENM motivé sur l'aptitude du candidat à exercer les fonctions de MTT.
Conseillers prud'hommes <i>formation initiale</i>	Art. L 1442-1 et L 1442-2 C. trav Art. D 1442-10-1 à D1442-10-6 C. trav	5 jours dans un délai de 15 mois sous peine d'être réputé démissionnaire	3 jours d'auto-formation à distance + 2 jours d'atelier animé en régions par 1 magistrat-formateur
Assesseurs pôles sociaux TJ et CA Amiens <i>formation initiale</i>	Articles L218-12, D 218-13 à R218-17, R. 312-13-4 COJ	1 jour de formation préalable à l'entrée en fonction	1 jour d'auto-formation à distance
Conciliateurs de justice <i>formation initiale</i>	Décret n°78-381 du 20 mars 1978 modifié par le décret n° 2018-931 du 29 octobre 2018,	1 jour dans l'année de nomination Pris en compte pour le renouvellement du mandat	Module d'initiation à la fonction de conciliateur de justice , animé en régions par des binômes de conciliateurs-formateurs
Conciliateurs de justice <i>formation continue</i>	Décret n°78-381 du 20 mars 1978 modifié par le décret n° 2018-931 du 29 octobre 2018,	1 jour dans les 3 ans suivant le renouvellement du mandat Pris en compte pour le renouvellement du mandat	Catalogue annuel de formation : modules thématiques animés en régions + sessions nationales
Délégués du procureur		Formation non obligatoire	Catalogue annuel de formation : sessions dédiées + places ouvertes dans les sessions de FC des magistrats

Public formation obligatoire	Texte de référence	Cadre de formation fixé par les textes	Dispositif de formation mis en œuvre par le DFPS
Experts chargés de l'expertise des victimes d'actes de terrorisme	Article 34-1 du décret du 23/12/2004 modifié par l'article 9 du décret n°2020-1452 du 27/11/2020 Arrêté du 14 janvier 2021	4 jours proposés chaque année Pour la 1 ^{ère} fois en 2021 pour 60 experts	Formation théorique et pratique sur des cas cliniques 3 jours consécutifs en présentiel + 1 journée en distanciel
Avocats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles <i>formation initiale</i>	Art. 3 loi organique n°2021-1728 du 22 décembre 2021 Décret n°2022-792 du 6 mai 2022 Arrêté du 25 mai 2022	2 jours préalablement à leur prise de fonctions comme assesseur de cours criminelles Pour la 1 ^{ère} fois en 2023	
Juristes assistants	Décret n°2022-1258 du 26 septembre 2022 venu modifier l'article R.123-38 du COJ		- Journées d'accueil des nouveaux juristes-assistants - Plateforme pédagogique dédiée - Places offertes dans les sessions de la formation continue - Atelier de rédaction de jugement (2024) - Application numérique (2024)

ACTIONS MENÉES EN 2023

Enrichir et adapter l'offre de formation pour être au plus près des besoins des publics

Dans l'objectif de proposer à ses publics des formations toujours plus adaptées et innovantes, le DFPS a mené en 2023 plusieurs projets pédagogiques d'ampleur parmi lesquels :

■ POUR LA FORMATION DES JUGES CONSULAIRES

En **formation initiale**, l'équipe pédagogique a intensifié la formation des 57 formateurs en leur proposant 2 sessions de formation, en début et en milieu de cycle. L'objectif est de leur permettre de mieux identifier les besoins des apprenants, leur rôle et celui de l'ENM, de créer un référentiel de compétences du formateur de juges consulaires, et de renforcer la cohésion d'équipe.

Le contenu des 8 modules de formation a également été actualisé à raison des réformes et pour tenir compte des retours des apprenants et formateurs.

► 879 juges consulaires ont suivi la formation initiale en 2023.

En **formation continue**, plusieurs évolutions et améliorations sont à souligner pour répondre aux besoins des juges et s'adapter à leurs attentes variées :

- l'atelier de rédaction du jugement a fait l'objet d'une révision complète comprenant le renouvellement du dossier support, la refonte du séquençage et l'intégration de nouveaux outils méthodologiques élaborés au sein d'un conseil scientifique composé de deux formateurs juges consulaires et de la conseillère pédagogique.

- Le catalogue 2023 proposant 64 formations différentes portant tant sur le contentieux général que les contentieux spécialisés et le droit des entreprises en difficulté, s'est enrichi de 9 nouvelles thématiques, telles que « L'office du juge en droit commercial », « Le juge consulaire et les registres sur les entreprises » ou encore « Les modes amiables de règlement des différends devant les juridictions commerciales », connaissant un grand succès.

- Certaines sessions fondamentales, telle celle sur le statut, l'éthique et la déontologie, ont été complétées de cas pratiques.

- Les deux premiers modules de comptabilité ont été actualisés

► 1 813 juges consulaires ont participé à une session de formation continue proposée par le DFPS en 2023.

■ POUR LA FORMATION INITIALE DES MAGISTRATS EXERÇANT À TITRE TEMPORAIRE (MTT)

En 2023, les séquences dédiées aux grands principes de l'audience criminelle et à la posture de l'assesseur MTT introduites en 2022 ont été pérennisées. Le séquençage de la formation théorique a par ailleurs été adapté, afin de favoriser une progressivité renforcée dans les apprentissages et une meilleure préparation au stage probatoire.

Deux promotions (63 stagiaires au total) ont suivi, comme chaque année, leur formation théorique de 10 jours au 1^{er} semestre 2023, en janvier et juin. Le 2nd semestre a été consacré au suivi des stages. Au 31 décembre 2023, 21 bilans de stage avec avis de la Directrice de l'ENM sur l'aptitude des candidats ont été transmis à la DSJ pour saisine du Conseil supérieur de la magistrature, sur les 23 stagiaires de la promotion de janvier n'ayant pas mis fin à leur parcours ou sollicité un report de stage (ce qui correspond à l'ensemble des dossiers d'évaluation transmis au DFPS concernant cette promotion). 25 bilans de stage concernant des candidats de promotions précédentes ont également été communiqués à la DSJ au cours de l'année 2023. Les premiers travaux concernant la mise en œuvre de la loi organique du 20 novembre 2023 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire ont par ailleurs été engagés, afin

de préparer les évolutions profondes à venir de la formation initiale des MTT, dont les compétences ont été étendues (possibilité d'exercer certaines attributions au parquet) et dont les conditions de nomination sont modifiées (nomination sur des blocs de compétence spécifiques).

■ POUR LA FORMATION DES JURISTES ASSISTANTS

► 2 journées d'accueil organisées au profit des juristes assistants ayant pris leurs fonctions depuis moins de 6 mois, ont permis d'accueillir 295 participants sur le site parisien de l'École avec pour objectif de marquer leur entrée dans la communauté judiciaire, les former sur les grands principes d'organisation et de fonctionnement de la justice et des juridictions et de développer leur pratique professionnelle.

► Depuis son ouverture le 31 octobre 2022, 847 juristes assistants sur un effectif total de 1272 en fonction (au 30 novembre 2023) se sont connectés à la plateforme pédagogique dédiée qui a pour objet de les aider à situer leur place dans l'institution judiciaire, à développer leurs compétences techniques dans l'exercice de leurs fonctions et à intégrer les outils et méthodes professionnels dans leur pratique à l'aide de nombreuses ressources dans des formats variés (fascicules, cartes mentales, vidéos, fiches techniques).



Journée d'accueil et de formation des juristes assistants à l'ENM.

► Les 19 et 20 avril 2023, le DFPS et le Service d'appui à la pédagogie de l'École ont donné rendez-vous au Lieu de la Transformation Publique, à une vingtaine de personnes pour participer à un Hackathon. Ce processus d'innovation a réuni acteurs du monde judiciaire (juristes assistants, greffier et directeur de greffe, magistrats) et agents de l'ENM (coordonnateur de la formation initiale, coordonnateur de la formation continue, et coordonnateur régional de formation). Cette phase d'idéation collective a permis d'élaborer les contours du nouvel outil de formation numérique qui comprendra trois modules centrés sur l'insertion des juristes assistants et des futurs attachés de justice dans l'institution judiciaire et leur intégration en juridiction, tout en leur permettant de constituer une communauté de pairs.

Entre les mois d'avril et de décembre 2023, l'ENM est entrée dans la phase de design et conception de l'application puis de développement avec la production des contenus et activités pédagogiques et la réalisation des tests.

Cette application numérique dénommée AdAJ sera déployée en 2024 et sera accessible à tous les juristes assistants et futurs attachés de justice qui pourront la télécharger à partir d'un code QR d'application et y accéder sur leur téléphone et leur ordinateur.

► Un atelier dédié à l'acquisition de la méthodologie de rédaction du jugement civil à l'attention de petits groupes de juristes assistants et de futurs attachés de justice, affectés en chambres civiles, aux affaires familiales ou au contentieux de la protection, a été entièrement conçu au sein du département, au cours du 2nd semestre 2023, avec l'appui de la conseillère pédagogique et de deux magistrats civilistes expérimentés. Le module sera finalisé, testé puis déployé courant 2024 à Paris puis en régions par des formateurs magistrats qui seront recrutés et formés par l'ENM pour animer les ateliers.

► Sous le pilotage de la sous-direction de la formation continue, l'accès aux sessions dédiées aux magistrats, a continué d'être offert aux juristes assistants, sous réserve que celles-ci aient un lien avec leurs fonctions, que des places soient disponibles et que leur hiérarchie ait donné son accord, dans la limite d'une formation par an. 177 juristes assistants se sont ainsi formés en 2023.

■ POUR LA FORMATION DES EXPERTS CHARGÉS DE L'EXPERTISE DES VICTIMES D'ACTES DE TERRORISME

Pour sa troisième édition, cette formation d'une durée de 4 jours conçue pour permettre aux experts participants d'appréhender les spécificités de l'expertise des victimes d'actes de terrorisme, a été modifiée dans son format et son contenu, afin de favoriser le partage d'expérience. Les 35 experts médicaux spécialisés en évaluation du dommage

corporel dont la candidature a été retenue en 2023 ont ainsi bénéficié de trois journées successives d'échanges et d'enseignements en présentiel puis d'un atelier collaboratif en distanciel organisé 10 jours plus tard. Après avoir enrichi leurs connaissances sur le rôle et la place de l'expert, ils ont mis en pratique les notions abordées au travers de témoignages de victimes et de l'étude de cas cliniques qui ont été étoffés pour favoriser une réelle montée en compétence.

NOUVEAU

La formation des avocats honoraires exerçant, à titre expérimental, des fonctions juridictionnelles en qualité d'assesseurs des cours criminelles départementales, dont la formation a été confiée à l'ENM par l'arrêté du 25 mai 2022

Trois sessions de formation d'une durée de 2 jours chacune ont été organisées en 2023, permettant de former 74 avocats honoraires amenés à exercer des fonctions juridictionnelles en qualité d'assesseur dans l'une des 20 cours criminelles départementales désignées à titre expérimental à la suite de la loi Confiance dans l'institution judiciaire du 22 décembre 2021 et de l'arrêté du 25 mai 2022.

Cette formation est structurée autour de séquences alternant méthode expositive et pédagogie active, relatives au statut, à la déontologie, à l'organisation, au fonctionnement, aux principes de la procédure devant les cours criminelles ainsi qu'aux grands principes du droit de la peine. Dirigée par un ancien président de cours d'assises et de cour criminelle, et animée par des professionnels (présidents de cour criminelle, avocat général, avocat, représentants du CSM, juge de l'application des peines, universitaire, médecin légiste, magistrat et avocat honoraire assesseurs de CCD), elle a pour objectif de permettre aux stagiaires de développer leur nouvelle posture professionnelle, de situer la CCD, d'enrichir leurs savoirs relatifs au jugement des infractions sexuelles et d'expérimenter le délibéré.

Elle est complétée par la mise à disposition d'une plateforme pédagogique dédiée, sur laquelle sont mis en ligne de nombreux documents relatifs au cadrage de leur intervention, aux enseignements dispensés en session ainsi qu'à l'actualité et à la doctrine concernant les CCD et à la place des avocats honoraires.

L'offre de formation est enrichie en continu, au regard des retours transmis par les premiers AHFJ amenés à siéger, et notamment à l'expérience de l'une d'entre elle, qui intervient désormais au cours de chacune des sessions au bénéfice d'une formation par les pairs.

Favoriser une formation de proximité par la déconcentration de l'offre de formation

À ses publics de professionnels qui ne sont pas magistrats de carrière et aux collaborateurs de justice qu'elle forme, l'ENM propose outre les sessions de type « conférence », des modules de formation intégralement écrits en interne. Chaque module comporte un séquençage pédagogique détaillé, un diaporama d'animation, et des activités proposées aux participants. Ces différents modules, plus de 30 au total, sont élaborés, actualisés et révisés régulièrement par l'équipe pédagogique du DFPS.

Mettant en œuvre une pédagogie active et professionnalisante, et conçus pour des petits groupes, ces modules sont animés par des **formateurs recrutés et formés par le DFPS (189 au total)**. À chaque collectif de formateurs (75 formateurs magistrats/juges consulaires pour la formation des juges consulaires, 32 conciliateurs-formateurs pour la formation des conciliateurs, 67 magistrats pour la formation des conseillers prud'hommes, 15 délégués du procureur-formateur pour la formation des délégués du procureur), le DFPS propose des formations régulières, leur permettant d'appréhender puis d'approfondir leurs compétences de formateurs. Indispensable pour garantir la qualité des formations, cet accompagnement pédagogique s'est poursuivi tout au long de l'année 2023, dans le cadre de formations de formateurs.

Pour la majorité des publics du DFPS, le format présentiel demeure le format pédagogique de référence car il facilite l'apprentissage en favorisant l'interaction et la mise en œuvre d'une pédagogie active. Parallèlement, plusieurs sessions sont également proposées en distanciel, ce format ayant démontré qu'il pouvait également permettre de mettre en œuvre les principes pédagogiques du DFPS, et s'avérer tout aussi pertinent que le format présentiel.

■ POUR LA FORMATION DES JUGES CONSULAIRES

- **en formation initiale**, ce sont 17 sites répartis sur l'ensemble du territoire qui ont permis d'accueillir **207 sessions de formation initiale** des nouveaux juges, **autour des 8 modules conçus par le DFPS**, animés par les formateurs recrutés et formés par l'École. L'année 2023 a été marquée par l'accueil de deux promotions consécutives de juges consulaires, les élections 2022 ayant été décalées et le début de la formation des nouveaux juges fixé en janvier 2023, permettant à 371 juges de valider leur formation dès

le mois de juillet, une seconde promotion issue des élections d'octobre 2023 ayant débuté sa formation au mois de novembre suivant.

- **en formation continue**, **8 modules** sont également mis en œuvre et portent sur des sujets qui sont au cœur de l'activité des juges consulaires : rédaction de jugement ; procédure civile ; conciliation ; cautionnement ; juge-commissaire ; lire et comprendre un bilan ; détecter la cessation des paiements et enfin le module « présider une audience de procédures collectives ». **En régions, 78 sessions de formation ont été organisées en 2023**, dont 47 stages au sein des chambres commerciales des cours d'appel ainsi qu'une nouvelle thématique autour du « Nouveau statut de l'entrepreneur individuel ».

Ce sont également **1 094 juges consulaires** qui ont été formés dans le cadre d'une des 13 actions de formation organisées en distanciel durant l'année, sur l'une des thématiques suivantes : la réforme du droit du cautionnement, le juge-commissaire, les sanctions ou l'audience de procédures collectives, les modes amiables de règlement des différends (M.A.R.D), ou encore le juge consulaire et les registres, et le nouveau statut de l'entrepreneur individuel.

L'offre de formation en distanciel cumulée à une activité présentielle soutenue avec 64 thématiques différentes proposées, a permis de proposer au total, **157 sessions de formation continue sur l'année (183 avec la sous-direction de la formation continue)**.

• **Pour la formation des conseillers prud'hommes** dans la perspective du renouvellement général des conseillers prud'hommes pour le mandat 2023-2025 confiant à l'ENM la formation des nouveaux conseillers à réaliser entre février 2023 et avril 2024, le département a réalisé un travail préparatoire d'envergure afin de perfectionner les outils de formation existants. Avec l'appui d'un conseil scientifique composé de 4 magistrats formateurs en exercice, spécialistes du droit du travail et de la procédure prud'homale, le Pôle CPH a enrichi les outils mis à la disposition des conseillers prud'hommes sur la plateforme pédagogique de l'ENM (création d'un guide de rédaction du jugement prud'homal, bibliothèque thématique, ajout de vidéos témoignages de professionnels), et révisé les différentes séquences de l'atelier de formation. Une attention particulière a été portée sur la déontologie avec la réalisation d'une bande-dessinée créée à partir de cas réels dont a eu à connaître la Commission nationale de discipline des conseillers prud'hommes et l'intégration de vidéos présentant des mises en situation évoquant des questions déontologiques.

67 magistrats formateurs de conseillers prud'hommes ont été spécialement recrutés et formés par l'ENM pour accomplir cette mission. Trois formations de formateurs ont ainsi été organisées en 2023 pour compléter celle de 2022. **142 ateliers de formation initiale** ont eu lieu en présentiel, à Paris et sur 30 sites en régions dont trois sites Outre-mer (Fort-de-France, Basse-Terre et Saint-Denis-de-la-Réunion, permettant de former **3 211 stagiaires** issus de la promotion 8 (renouvellement général de 2022). Parallèlement, l'e-formation des conseillers prud'hommes s'est poursuivie tout au long de l'année 2023. Conçus pour permettre aux conseillers prud'hommes de se familiariser avec l'organisation judiciaire, les règles de déontologie, les principes directeurs du procès, le processus de conciliation, l'office du juge et la méthodologie de rédaction des décisions prud'homales et ayant ainsi vocation à préparer l'atelier présentiel de 2 jours, les 3 jours d'e-formation initiale ont été suivis par 3 803 des 4 713 conseillers prud'hommes qui y étaient inscrits en 2023.

- **La formation initiale préalable des assesseurs des pôles sociaux**, équivalant à 1 journée de formation, est entièrement organisée en auto-formation à distance. Permettant à tout nouvel assesseur d'appréhender l'organisation judiciaire, le statut et la déontologie de l'assesseur, les principes applicables à la procédure devant les juridictions sociales, et les grands principes de la protection sociale, cette e-formation est proposée aux 2 037 assesseurs inscrits en formation initiale depuis 2019. **Au 31 décembre 2023, 1 418 assesseurs soit 69,61 % des inscrits ont validé cette formation initiale.**

- **Pour les 2 709 conciliateurs de justice**, l'offre de formation initiale et continue est structurée en **2 cycles et 8 modules**. Un 1^{er} cycle « Initiation et perfectionnement à la fonction de conciliateur de justice », est composé du Module d'initiation, obligatoire dans l'année pour tout conciliateur venant d'être nommé, et complété par deux modules de perfectionnement, le Module 2 : Constat et contrat, et le Module 3 : Équité, communication et posture, pour un total de 18 heures de formation. Un 2nd cycle « Expertise de la fonction de conciliateur de justice », construit autour de 5 modules thématiques pour une durée totale de 30 heures, permet au conciliateur d'appréhender les principaux contentieux auxquels il est confronté dans sa pratique quotidienne. Ces 8 modules sont animés en régions par des binômes de conciliateurs-formateurs, au nombre de 30 actuellement. Une nouvelle campagne de recrutement a été initiée tout au long de l'année 2023 aux fins de recrutement de 6 nouveaux formateurs pour garantir une offre de formation sur l'intégralité du territoire métropolitain et ultra-marin, nouveaux formateurs venant prendre la suite de formateurs cessant leur fonction au 31 décembre 2023. Afin de former l'ensemble de ces formateurs, 3 sessions de formation de formateurs ont été organisées entre mars et novembre 2023.

L'année 2023 a été marquée par une légère baisse du nombre de sessions, avec **207 sessions sur l'année**, dont les formations de formateurs, ainsi que de conciliateurs formés, avec **1 440 conciliateurs distincts** ayant assisté à au moins une session de formation du DFPS.

Les chiffres de l'année 2023 témoignent d'un déploiement massif des modules en régions, avec en particulier :

- **29 sessions « d'initiation à la fonction de conciliateur de justice »** (dont 2 sessions nationales) ont permis de former 376 conciliateurs.

- **173 sessions de formation continue** : 26 sessions du module 2 « perfectionnement à la fonction », 25 sessions module 3 « Équité, communication et posture », 13 sessions du module 4 « baux d'habitation », 25 sessions du module 5 « consommation – 1 », 25 sessions du module 6 « consommation – 2 », 28 sessions du module 7 « autour de la propriété - 1 », 30 sessions du module 8 « autour de la propriété - 2 », et 1 session « Approfondir ses compétences socioprofessionnelles ». Les modules 7 et 8 (« Autour de la propriété/les troubles anormaux du voisinage : de la violence à l'apaisement ») ont été les modules les plus suivis (respectivement 376 conciliateurs et 434 conciliateurs formés).

2 colloques nationaux ayant pour thématiques « La conciliation judiciaire en France : état, enjeux et perspectives » et « État, enjeux et perspectives de l'activité des conciliateurs de justice en France », ont réuni respectivement 115 et 117 conciliateurs de justice.

Avec 1 456 conciliateurs ayant assisté à au moins une formation organisée par l'ENM, dont 51 conciliateurs ayant participé à une des sessions du catalogue de la formation continue des magistrats ouvertes à ce public, 53,74 % du corps s'est formé en 2023.

Enfin, la bibliothèque numérique des conciliateurs de justice, dont la nouvelle version est accessible depuis début décembre 2023, a également permis tout au long de l'année 2023, à 326 conciliateurs de justice distincts de s'y connecter, pour un total de 4273 consultations.

En ce qui concerne les 950 délégués du procureur, l'ENM élabore chaque année un catalogue de formation et renouvelle régulièrement son offre de formation et les formats pédagogiques pour une plus grande adéquation à leurs besoins. L'absence d'annuaire national recensant les délégués habilités par les parquets complexifie la communication de cette offre de formation. N'étant astreints à aucune obligation de formation, les délégués participent aux sessions organisées par l'ENM sur la base du volontariat.

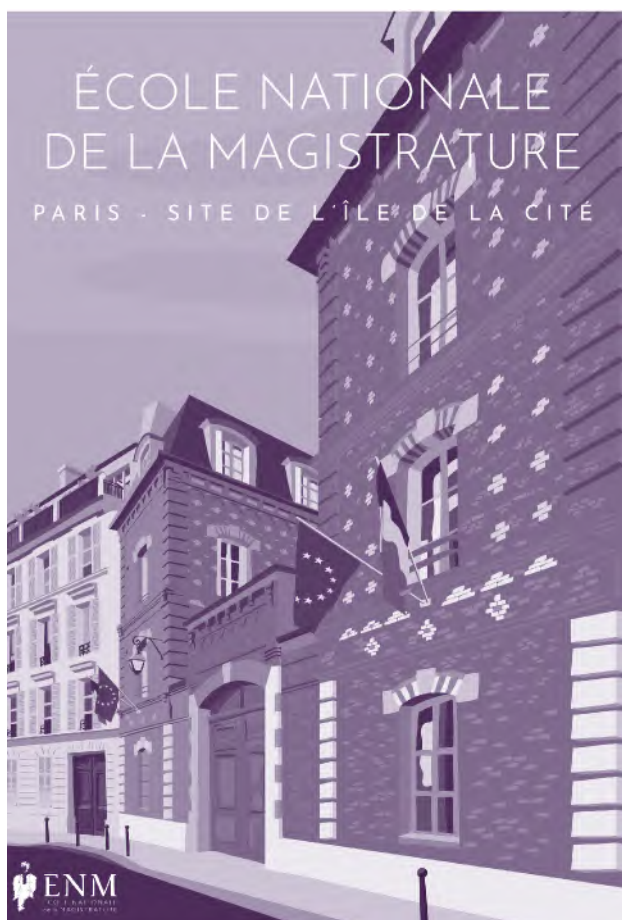
Grâce à l'implication déterminée de l'ENM dans leur formation, à l'excellent partenariat mené d'une part, avec l'Association nationale des délégués du procureur, et d'autre part, avec les parquets généraux, pour proposer des formations toujours plus adaptées, et à la mise en place de sessions régionales du module d'initiation à la fonction de délégué du procureur, une augmentation significative du nombre de délégués formés est à noter par comparaison aux années précédentes. Cette tendance devrait se poursuivre avec la régionalisation en 2024 du module de formation « Composition pénale ». Pour mener à bien ce projet, le recrutement de formateurs régionaux débuté en fin d'année 2021, s'est poursuivi et a été finalisé en 2023. Il a permis la constitution d'un pôle de 15 formateurs délégués du procureur régionaux pouvant offrir une formation initiale et continue aux délégués du procureur. Le tutorat avec des formateurs expérimentés mis en œuvre à partir du dernier trimestre 2022, se poursuit, plusieurs nouveaux formateurs ayant, de surcroît, déjà pu assurer quelques sessions de formation en régions au cours de l'année 2023. En outre, afin de former l'ensemble de ces formateurs, 2 sessions de formation de formateurs ont été organisées entre avril et octobre 2023.

Les délégués du procureur se sont vu proposer 3 sessions nationales et 4 sessions régionales du module d'initiation à la fonction de délégué du procureur, module totalement refondu en 2021 et dénommé à compter de 2024 « les fondamentaux de la fonction de délégué du procureur ». Ouvertes à 140 délégués, elles ont accueilli avec succès 123 participants, dont 75 en régions. La session « communiquer efficacement dans la fonction de délégué du procureur » - niveau initiation, ouverte à 12 délégués, a été suivie par 11 délégués ; la session - niveau perfectionnement a dû être annulée, faute d'un nombre suffisant d'inscrits. La session « approche pluridisciplinaire du contentieux de la sécurité routière » a permis de réunir 10 délégués sur les spécificités du contentieux routier, et celle sur la composition pénale, mettant plus particulièrement l'accent sur la technique d'entretien avec majeur et mineur et offrant 20 places aux délégués, a été suivie par 16 d'entre eux.

La bibliothèque numérique des délégués du procureur a également permis tout au long de l'année 2023, à 142 délégués de s'y connecter, pour un total de 2 682 consultations.

En 2023, ce sont au total 230 délégués du procureur distincts qui ont été formés par l'ENM, dont 168 dans les sessions spécifiquement organisées pour eux par le DFPS, et dont 62 dans le cadre des 22 sessions du catalogue de la formation continue des magistrats qui leur ont été ouvertes.

Au final, tous publics et tous formats confondus, l'activité de formation du DFPS s'est portée à un niveau très élevé en 2023, avec 757 sessions de formation organisées sur l'année au profit de 8 publics-cibles différents, ayant permis d'atteindre près de 15 000 participations à une action de formation.



Les locaux parisiens de l'ENM.

INDICATEURS

► **Objectif 1** : assurer la formation initiale et continue des juges consulaires.

Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-1-1 Taux de formation des juges consulaires (présence dans l'année à au moins une action de formation de l'ENM)	76%	ND	62%	63,75%**	79,88%	70%
5-1-2 Nombre de juges consulaires ayant participé à au moins une session de formation continue à l'ENM au cours de l'année (Dont participants à la FC des magistrats)	1 663	ND	1 562 (86)	1 711 (121)	1 813 (89)	-
5-1-3 Nombre de juges consulaires ayant participé à au moins une session de formation initiale à l'ENM	891	487	518***	442	879	-

Chiffres incluant la formation continue DFPS + SDFC. En italique, les chiffres de la SDFC seule.

** Taux n'incluant que la présence en formation continue

***Correspondant à un seul cycle de formation initiale du fait du décalage du calendrier de l'élection, contre 2 cycles se chevauchant en 2018, 2019 et 2023.

► **Objectif 2** : assurer la formation initiale des conseillers prud'homme (5 jours de formation obligatoire dont 3 jours en e-formation et 2 jours en présentiel).

Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-2-1 Taux de présence en e-formation (taux de validation)	92%	91%	93%	92,61%	81%	100%
5-2-2 Taux de présence en présentiel	86,5	75,5%	71%	50,20%	77%	100%
Nombre de conseillers prud'hommes présents en formation	2 050	204	1 016	280	4 713	-
5-2-3 Taux de satisfaction						
- Formation en e-learning	94%	90,8%	92,7%	91,7%	93%	-
- Formation en présentiel	86%	80%	89%	87,5%	88%	-

► **Objectif 3** : assurer la formation initiale et continue des magistrats exerçant à titre temporaire.

Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-3-1 Nombre de MTT présents en formation	62	0	78	76	63	-
Nombre de personnes composant le corps	71	-	83	78	66	-
5-3-2 Taux de participation des MTT à la formation de l'ENM	87,3%	-	94%	97,43%	95,50%	-
5-3-2 Taux de satisfaction des MTT à la fin du stage probatoire sur l'adéquation de la formation initiale à la réalisation du stage	-*	-	-*	-*	-*	-*

* Donnée indisponible

► **Objectif 4** : assurer la formation initiale des assesseurs des pôles sociaux des tribunaux judiciaires et de la cour d'appel d'Amiens spécialement désignés.

Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-4-1 Taux de présence en e-formation (taux de validation)	8,2%	63,4%	65,17%	67,98%	69,61%	50% sachant qu'aucun délai de formation n'est prévu
5-4-2 Taux de satisfaction	_*	_*	72,74%	90 %	92%	-

* Donnée indisponible

► **Objectif 5** : assurer la formation des délégués du procureur.

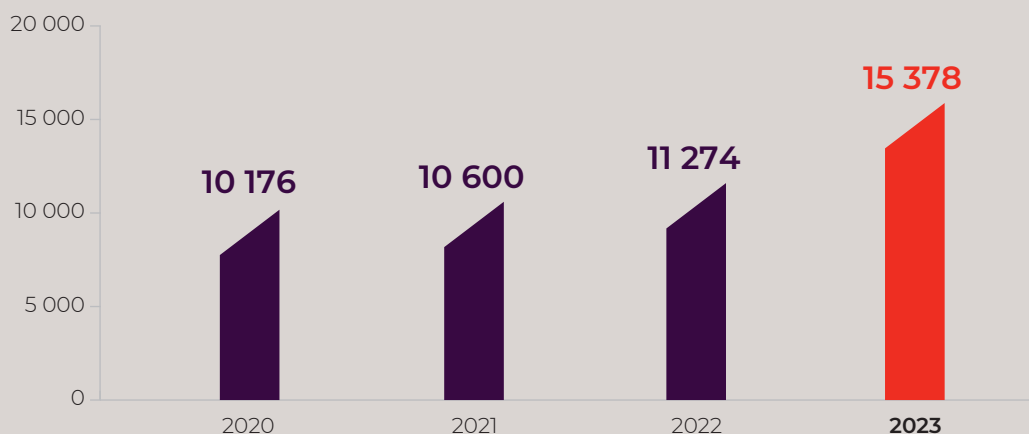
Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-5-1 Nombre de délégués du procureur présents en formation à l'ENM	149	95	87	175	211	-
Nombre de personnes composant le corps	950 estimation	900 estimation	815 estimation	950 estimation	950 estimation	-
5-5-2 Taux de participation des délégués du procureur à la formation de l'ENM	15,7%	10,5%	10,7%	18,42 %	22,21%	10% sachant que les DPR n'ont pas d'obligation de formation et que le renouvellement du corps est de 10% par an

► **Objectif 6** : concourir à la formation des conciliateurs de justice.

Indicateur	2019	2020	2021	2022	2023	Valeur cible
5-6-1 Nombre de conciliateurs présents en formation	1 263	526	1 267	1 537	1 456	-
Nombre de personnes composant le corps	2 266	2 248	2 618	2 658	2 709	-
5-5-2 Taux de participation des conciliateurs à la formation de l'ENM	56%	23,40%	48%	57,82%	53,74%	50% du corps sachant que le non-respect de l'obligation de formation n'est pas sanctionné

ANNEXES

► Annexe 1 : Évolution des publics cibles* du DFPS depuis 2016.



* Nombre de personnes susceptibles de participer aux formations.

► Annexe 2 : Répartition des publics cibles du DFPS en 2023.

Juges consulaires

3 377
22%

Délégués du procureur

950
6%

Juristes assistants

1 421
9%

Experts VAT

650
4%

Avocats honoraires
en CCD

74
1%

Conciliateurs de justice

2 709
18%

Assesseurs des pôles sociaux

1 418
9%

MTT en FI

66
0%

CPH

4 713
31%

► **Annexe 3** : Activité générale.

Publics cibles DFPS - sessions (en présentiel et en distanciel - hors e-learning)

	2016	2017	2018*	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de sessions	286	317	517 dont 345 hors CPH	470 dont 395 hors CPH	258	402 dont 326 hors CPH	608	757
Nombre d'inscriptions	8 094	8 406	15 147 dont 8 344 hors CPH	12 505 dont 10 136 hors CPH	3 297 dont 3 027 hors CPH	10 554 dont 9 124 hors CPH	12 309 (hors e-learning CPH et APS)	17 624 (hors e-learning CPH et APS)
Nombre d'inscriptions validées (présents)	6 239	6 681	12 577 dont 6 579 hors CPH	10 387 dont 8 337 hors CPH	2 587 dont 2 383 hors CPH	9 215 dont 8 169 hors CPH	12 068 (dont 2 074 e-learning CPH et APS)	14 480 (hors e-learning CPH et APS)

* Les variations constatées entre 2017 et 2018 doivent tenir compte de la prise en charge de nouveaux publics-cibles, notamment les 8 099 conseillers prud'hommes de la 1^{re} promotion ayant démarré leur formation initiale le 1^{er} février 2018.

► **Annexe 4** : Publics extérieurs ayant participé aux formations du DFPS en 2023.

Publics extérieurs reçus en 2023 (nombre de personnes physiques dont les inscriptions ont été honorées)

Magistrats	276
Greffiers des tribunaux de commerce	38
Avocats	10
Experts	1
Total	325

► **Annexe 5** : Les indicateurs de la formation des juges consulaires.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de sessions réalisées*	184	204	239	247	197	174	304	364 (390 avec SDFC)	+19,7 %
Nombre de juges formés au moins 1 fois**	1 867	1 877	2 032	2 554	ND	2 080	2 153	2 692 (avec SDFC)	+25%
Taux de juges formés	58,34%	58,65%	63,5%	76%	ND	62%	63,75%	79,88%	+25%

* Nombre de sessions FI-FC + FOFO.

** Formés en FI – FC (sessions DFPS + SDFC).

► **Annexe 6** : Les indicateurs de la formation initiale des juges consulaires.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de sessions	115	130	139	118	112	64	133	207	+55,64%*
Jours de formation réalisés	3 298	3 905	3 917	3 745	2 029	3 516	2 759	3 931	+42,48%
Juges formés au moins une fois	784	916	917	891	487	518	442	879	+98,87%
Taux d'assiduité	82%	82,5%	85%	89%	81%	98%	83%	88,99%	+5,99%

*Comparaison avec 2022 non significative car si jusqu'en 2019 2 cycles de formation se chevauchaient ; en 2021 et 2022, un seul cycle a eu lieu en raison du décalage de l'élection des juges (Pour mémoire : en 2020 : nombreuses annulations de formations). En 2023, un cycle complet pour les juges élus en 2022 et le début du cycle des juges élus en 2023.

► **Annexe 7** : Les indicateurs de la formation continue des juges consulaires.*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de sessions	69	74	100	129	85	108	171	157 (183)	-8,18**%
Jours de formation réalisés	2 484	2 447	2 404	3 630	1 336	3 475	3 614	3 969	+ 49,8%
Inscrits	2 415	2 227	2 434	3 734	1 717	3 586	3 907	4 622	+ 18,3%
Présents	1 685	1 656	1 760	2 863	1 186	2 802	2 922	3 489	19,4%

* Chiffres incluant la FC dans les sessions DFPS et SDFC.

► **Annexe 8** : Les indicateurs des formations continues en région des juges consulaires.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de sessions	69	74	100	129	85	108	171	157 (unique-ment DFPS)	- 8,18 %
Nombre de sessions régionales	29	29	49	65	9	42	94	78	17%*
Taux de sessions organisées en régions	42%	39%	49%	50%	10%	39%	55%	49,68%	5,32%

*La diminution concerne les stages en cours d'appel uniquement.

► **Annexe 9** : Les indicateurs de la formation des conseillers prud'hommes.

	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de CPH suivis en formation initiale	9 334	1 451	1 560	1 123	4 713	+319,6%
Nombre de CPH ayant achevé les 3 jours d'e-formation au cours de l'année	267	440	1 364	1 040	3 803	+265,7%
Taux de satisfaction e-formation	94%	91%	93%	91,67%	93%	+1,33%
Nombre d'ateliers organisés au cours de l'année	75	13	74	24	142	+ 491%
Nombre de CPH ayant suivi les ateliers au cours de l'année	2 050	204	1 016	280	3 211	+1046,7%
Taux de participation aux ateliers	85,5%	75,5%	71%	50,20%	77%	+26,8%
Taux de satisfaction atelier	86%	80%	89%	87,5%	88%	+0,5%

► **Annexe 10** : Les indicateurs de la formation des assesseurs des pôles sociaux des tribunaux judiciaires et de la Cour d'appel d'Amiens spécialement désignés .

	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre d'assesseurs inscrits en formation initiale	257	699	1 048	1 521	2 037	+33,9%
Nombre d'assesseurs ayant validé leur formation initiale au cours de l'année	21	442	683	1 034	1 418	+ 37,1%
Taux de validation	8,2%	63,4%	65%	67,98%	69,61%	+1,63 %

► **Annexe 11** : Les indicateurs de la formation des délégués du procureur.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 22/23
Nombre de sessions ouvertes	20	21	25	28	34	28	28	36	+ 28,57 %
Dont sessions dédiées DPR	9	7	7	7	7	7*	8	14*	+ 75 %
Nombre de places offertes	266	248	254	246	277	223	260	365	+ 40,38 %
Dont sessions dédiées DPR	214	196	143	144	120	120	159	253	+ 59,11 %
Personnes physiques présentes	196	119	155	149	95	87	175	248	+ 41,71 %
Dont sessions dédiées DPR	183	71	88	98	35	49	123	177	+ 43,90 %

* Dont 2 ayant dû être annulées et comprenant les formations de formateurs.

► **Annexe 12** : Les indicateurs de la formation des conciliateurs de justice.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 21/22
Nombre de sessions ouvertes	77	97	107	149	57	151	229	217	- 4,7 %
Dont sessions dédiées conciliateurs	72	88	96	136	42	140	220	207*	- 4 %
Nombre d'inscriptions honorées	1 218	1 480	1 629	2 352	675	1 739	2 955	2 992	+ 1,25 %
Dont sessions dédiées conciliateurs	1 160	1 455	1 547	2 293	622	1 684	2 906	2 941	+ 1,20 %
Personnes physiques différentes présentes	913	1 003	1 016	1 263	526	1 269	1 537	1 456	- 4,72 %
Dont sessions DFPS	858	994	946	1 204	475	1 244	1 489	1 440	- 6,7 %

* Dont les formations de formateurs.

► **Annexe 13** : Les indicateurs de la formation des juristes assistants.

	2023
Nombre de nouveaux juristes assistants convoqués à la journée d'accueil	426
Nombre de juristes assistants présents	295
Taux de participation	69 %
Taux de satisfaction	86 %
Nombre de connexions à la plateforme pédagogique des juristes assistants*	847
Nombre de juristes assistants ayant participé à une session de formation de la FC	177

* Depuis l'ouverture de la plateforme pédagogique le 31 octobre 2022.

► **Annexe 14** : Les indicateurs de la formation des experts judiciaires chargés de l'expertise des victimes d'actes de terrorisme.

	2023
Nombre d'experts formés	35
Taux de satisfaction	96 %

► **Annexe 15** : Les indicateurs de la formation des avocats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles en qualité d'assesseurs dans les cours criminelles départementales.

	2023
Nombre de sessions (2 jours par session)	3
Nombre d'avocats	74
Taux de satisfaction	93
Nombre d'avocats honoraires s'étant connectés à la plateforme pédagogique	48

A photograph of a construction site with a group of workers wearing hard hats and safety vests. They are gathered around a set of plans, with one worker pointing at a specific section. The background shows the skeletal structure of a building under construction. The image has a purple tint and a red gradient at the bottom.

ACTION 6

FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL

LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Missions du secrétaire général

L'action soutien est assurée par les services du secrétariat général, responsables de la gestion administrative et financière, des systèmes d'information et de la logistique de l'École.

La directrice de l'établissement est assistée par un secrétaire général, conformément à l'article 3 du décret du 4 mai 1972. Il vient en appui à la directrice, participe pleinement à l'élaboration de la stratégie de l'établissement et conduit les projets transversaux. Une secrétaire générale adjointe assiste le secrétaire général dans ses missions et est positionnée à Paris.

Le secrétariat général est organisé en 4 services, répartis sur les sites bordelais et parisien : le service financier et l'agence comptable, le service des ressources humaines, le service informatique et audiovisuel, le service technique et logistique. S'ajoutent une cellule de contrôle de gestion et une mission d'accompagnement managérial et développement professionnel.

Chaque service est piloté par un chef de service assisté d'un adjoint. Au total, l'action soutien représente près de 80 personnels permanents.

Le secrétaire général est garant de la stratégie à moyen et long termes de l'établissement et des services, ainsi que de leur efficacité opérationnelle au quotidien. Ainsi, il est possible de distinguer 3 types de missions principales :

■ ASSISTANCE ET CONSEIL DANS L'ORIENTATION GÉNÉRALE DE LA POLITIQUE DE L'ÉTABLISSEMENT

Le secrétaire général vient directement en appui de la directrice sur les sujets transversaux en rapport avec la politique de l'établissement à plus ou moins long terme. Il l'assiste notamment dans la négociation et le dialogue contractuel avec le ministère de tutelle pour la mise à disposition de moyens à destination des services (recrutements, immobilier...). Il est garant de la mise en œuvre du dialogue social mené avec les représentants du personnel, relatif aux conditions de travail, à la santé et la sécurité et au bien-être au travail. Il suit, au profit de la directrice, le contrat d'objectif et de performance de l'ENM et organise le pilotage de l'activité de l'établissement.

■ PILOTAGE DE PROJETS PROPRES AUX PROBLÉMATIQUES RELEVANT DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Le secrétaire général doit également s'assurer de la mise en œuvre de la stratégie à moyen et long termes de ses services, notamment en pilotant le dialogue budgétaire et en élaborant les documents de programmation et stratégies immobiliers et informatiques. Il définit et anime les stratégies métiers dans les domaines de l'immobilier, du numérique ou dans le domaine RH. Il anime le comité pilotage dans le domaine de la responsabilité sociétale des organisations (RSO).

■ SUIVI DE L'ACTIVITÉ RÉCURRENTÉ DES SERVICES SOUS LA DIRECTION DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Le secrétaire général coordonne et dirige les actions des services placés sous sa responsabilité.

Actions menées en 2023

En 2023, et au-delà des actions particulières des différents services, l'action générale du secrétariat général s'est articulée autour de l'ambition majeure du renforcement de la transversalité et de la montée en puissance de l'École nationale de la magistrature :

■ L'AMBITION D'UNE TRANSVERSALITÉ RENFORCÉE AU SEIN DE L'ÉCOLE

Plusieurs chantiers s'inscrivent plus particulièrement dans cette ambition :

► **Elaboration d'une feuille de route du Secrétariat Général** : cette feuille de route a pour objet de fixer le cadre des ambitions et des objectifs de l'ENM dans les domaines du secrétariat général. Elle a été déclinée au sein des différents services afin de donner de la lisibilité aux équipes et mettre en adéquation les moyens avec les ambitions, mais également de partager à l'ensemble de l'École les chantiers et travaux en cours ;

► **Renforcement des synergies avec les autres écoles du RESP et les établissements publics** : le secrétariat général a confirmé en 2023 les relations avec ses partenaires de manière à renforcer les synergies : réunion du groupe de travail des secrétaires généraux au sein du RESP, notamment autour des problématiques du pilotage de l'action publique (avec la DITP), de la réforme du régime de responsabilités des gestionnaires publics avec la cour des comptes, la responsabilité sociétale des organisations avec le commissaire général au développement durable ;

► **Formalisation d'une politique de responsabilité sociale des entreprises (RSO)** : l'ENM s'est engagée en 2023 dans un projet d'établissement centré sur la responsabilité sociale des organisations. Cette politique s'appuie notamment sur plus d'une centaine d'actions structurées autour de la gouvernance, du développement durable, de la qualité de vie et des conditions de travail ;

► **Finalisation du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)** : l'ENM a finalisé fin 2023 son schéma pluriannuel de stratégie immobilière, en liaison avec le service de l'immobilier ministériel (SIM) et la direction des services judiciaires (DSJ). Compte tenu des nouveaux enjeux liés à la montée en puissance de l'ENM, celui-ci a été infléchi par les deux grands projets Archipel et Arborial qui verront le jour en 2024.

► **Lancement d'une plateforme de coaching** : la mise en service de la plateforme de coaching l'heure/coachENM début 2023, a permis de faciliter la mise en relation entre bénéficiaires et coachs et démontré la capacité de l'ENM à innover constamment.

► **Dématérialisation des frais de déplacement** : la dématérialisation des frais de déplacements a constitué un important projet de transformation administrative, avec la mise en place d'un nouveau logiciel GFD (gestion des frais de déplacement). Déployé auprès des élèves, des agents et progressivement auprès des autres publics, ce logiciel permet de traiter 70% des commandes de manière dématérialisée, de manière sécurisée avec fiabilité et rapidité.

■ LA MONTEE EN PUISSANCE DE L'ÉCOLE

► **Le projet Archipel** : la livraison d'un second bâtiment à Bordeaux en avril 2024 a très fortement mobilisé les services du secrétariat général en 2023 : finalisation du contrat, définition du besoin technique au sein du bâtiment, suivi opérationnel des travaux, définition du besoin informatique associé à la pédagogie, définition du mobilier attendu. Un groupe de travail a suivi le projet tout au long de l'année de manière à préparer la livraison dans les meilleures conditions ;

► **Le projet Arborial** : À Paris, le projet Arborial se substitue au recours à la location de salles sur de multiples sites, pour la prise à bail d'un espace de 750 mètres carrés dans le cadre d'une convention de sous-location auprès de France Agrimer. Une dizaine de salles de cours seront installées courant 2024 dans cette perspective.

LE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES

Missions

Le service des ressources humaines (SRH) a pour mission de proposer les moyens humains adaptés aux besoins des services et de veiller à l'épanouissement professionnel des personnes. Il assure également la gestion administrative et financière de l'ensemble des personnels et élèves magistrats.

L'activité du SRH est directement impactée par les évolutions que connaissent les services, qu'elles soient externes (législatives, conjoncturelles, sociales) ou internes (orientations stratégiques de l'établissement, mobilité, développement des compétences).

Le SRH est composé de 15 agents (4 A ; 3 B ; 7 C ; 1 apprenti) et l'activité du service pilotée par le chef de service et son adjointe est déclinée autour de deux sections :

■ LA SECTION GESTION ADMINISTRATIVE ET PAYE (8 AGENTS)

Scindée en deux pôles distincts (pôle élève et pôle personnel), la section gestion administrative et paye assure la gestion administrative et financière ainsi que le suivi des dossiers administratifs des élèves et des personnels. Les gestionnaires travaillent en lien avec l'ensemble des services de l'ENM. Ils assurent également le suivi des congés maladie, des arrêts de travail et l'instruction de toute demande auprès des instances médicales, l'évolution de la carrière et des situations administratives.

■ LA SECTION GESTION PRÉVISIONNELLE DES RESSOURCES HUMAINES (GPRH) ET DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (5 AGENTS)

Cette section assure 5 missions principales :

► L'élaboration de plans d'action en matière de GPRH avec notamment l'organisation des campagnes de recrutement et de mobilité.

► La formation continue des personnels permettant d'approfondir ou de développer les compétences ou encore de s'inscrire dans une volonté d'évolution des parcours professionnels.

► Le suivi et l'accompagnement des personnels et des élèves en situation de handicap et les dispositifs sociaux.

► La coordination de la démarche de prévention au sein de l'établissement avec la chargée santé sécurité environnement et qualité de vie au travail (SSEQVT) qui assiste et conseille la direction dans la démarche d'évaluation des risques et dans la mise en place d'une politique de prévention des risques, en lien avec le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

► L'amélioration des conditions de travail. Assurée par la chargée SSEQVT, cette mission a pour objectif d'identifier, dans une approche globale, les axes d'amélioration de la QVT, définir et mettre en œuvre un plan d'action destiné à réduire les risques psychosociaux.

Actions menées en 2023

■ ÉVOLUTION DU PROCESS DE GESTION DES VACATIONS

Fin 2022, l'ENM a engagé un groupe de travail afin de faire évoluer mais surtout d'optimiser le processus de la gestion des vacances. En effet, les intervenants extérieurs représentent en 2023 une volumétrie de plus de 2 700 intervenants pour un budget annuel d'environ 4.1 M€.

Durant toute l'année 2023, le service des ressources humaines s'est fortement impliqué dans le groupe de travail auprès de la contrôlease de gestion et des différents services. Il a été force de proposition notamment quant au déploiement d'une « démarche simplifiée* » permettant aux intervenants de compléter leur dossier de prise en charge administrative et financière en ligne. Ainsi, les intervenants ne transmettront désormais qu'une seule fois leurs pièces justificatives permettant la mise en paiement de leurs vacances. Le processus sera opérationnel dès le 1^{er} janvier 2024.

*Demarches.simplifiees.fr est un outil de dématérialisation et de simplification des démarches administratives, porté par l'État.

■ TÉLÉTRAVAIL

Le développement du télétravail au sein de l'ENM depuis 2017 et surtout sa généralisation COVID et post COVID a conduit l'école à s'interroger sur ses pratiques et à s'inscrire dans une véritable démarche d'amélioration.

Celle-ci s'est effectuée en plusieurs temps.

D'abord, par la prise en compte des différentes évolutions réglementaires, dont les modifications apportées par les arrêtés du 26 août 2021, du 21 février 2022, et de l'accord cadre relatif à la mise en place du télétravail au sein de la fonction publique, publié au JO le 3 avril 2022.

Ensuite, par la mise en place d'un groupe de travail spécialement dédié, comprenant chefs de service et représentants des organisations syndicales.

Enfin, par la diffusion d'une enquête à destination des agents et des managers de l'établissement, en juin 2023.

Les retours de l'enquête et les réflexions menées par le groupe de travail sur le télétravail ont permis d'identifier différentes pistes d'amélioration qui ont conduit le groupe de travail à émettre des propositions de modification de l'actuel Guide du télétravail, qui ont vocation à réaffirmer certains principes, et à clarifier certains éléments.

■ RÉFLEXION SUR L'ÉVOLUTION DU SIRH

Tous les mois, les établissements publics transmettent une Déclaration Sociale Nominative (DSN) qui repose sur la transmission unique, mensuelle et dématérialisée des données reflétant la situation d'un agent au moment où la paie a été liquidée.

L'enrichissement prochaine de la DSN qui s'impose aux employeurs publics a conduit le SRH à mener une réflexion sur l'évolution du logiciel de paie. En effet, le logiciel de paie actuellement utilisé pour les personnels de l'École ne sera plus en mesure de fournir les éléments nécessaires pour l'enrichissement des DSN.

Établissement pilote dans l'évolution de cet applicatif, l'École a conclu un nouveau contrat avec la société CEGAPE pour déployer « WinPaie+ Préliq » qui sera mis en production à la fin du premier trimestre 2024 après une phase de test et de double paie.

■ ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DES ÉLÈVES-MAGISTRATS

Dans la continuité des annonces du garde des Sceaux, ministre de la Justice, relative à la rémunération des magistrats et afin de faire face aux fréquentes difficultés financières rencontrées par les élèves-magistrats durant leur scolarité à l'ENM, l'École s'est engagée, avec le ministère de la Justice, à faire évoluer la rémunération des élèves-magistrats. Ainsi, l'année 2023 marque une étape importante concernant la rémunération des élèves qui se matérialise par l'augmentation de l'indemnité de formation qui depuis le 1^{er} octobre 2023 évolue de 321€ brut à 568€ brut par mois mais surtout par la mise en place d'une indemnité de maintien de rémunération permettant la prise en compte et la compensation de la rémunération perçue dans le précédent emploi des élèves-magistrats ayant la qualité de fonctionnaire, agent contractuel de droit public ou de militaire avant leur arrivée à l'ENM.

Cette dernière disposition, entrée en vigueur au 1^{er} octobre, a mobilisé le service des ressources humaines dans la mise en œuvre opérationnelle (lancement de la campagne et analyse des dossiers) et financière (mise en paiement) sur la paie du mois de décembre 2023. Malgré des délais courts, 116 dossiers ont été analysés en moins de 3 jours permettant à 33 élèves-magistrats de bénéficier de cette nouvelle indemnité de maintien de rémunération dont le montant moyen est d'environ 530€ mensuel, venant s'ajouter à la rémunération versée par l'ENM. Le service poursuivra l'étude des dossiers transmis au fil de l'eau.

■ DÉPLOIEMENT DE LA DÉMATÉRIALISATION DE CERTAINES CAMPAGNES DE GESTION

Le déploiement d'une démarche simplifiée pour la gestion des intervenants extérieurs a encouragé le service des ressources humaines à déployer cet outil pour la gestion de certaines campagnes collectives. C'est ainsi que plusieurs démarches ont été créées et déployées pour la prise en charge financière des DCS (directeurs de centre de stage) et MDF (magistrats délégués à la formation), du paiement du forfait mobilités durables ou encore de la campagne du compte épargne-temps.

Cette application permet d'optimiser et faciliter le travail des gestionnaires du service.

■ LA FORMATION CONTINUE DES PERSONNELS

La formation continue du personnel joue un rôle majeur dans l'adaptation des collaborateurs à leur poste de travail et veille au maintien de leur capacité à occuper leurs missions quotidiennes. En 2023, l'offre de formation développée s'est portée principalement sur :

- ▶ les compétences métiers permettant une meilleure prise de fonctions des nouveaux collaborateurs et une montée en puissance de leur connaissance,
- ▶ les compétences managériales,
- ▶ et l'accompagnement individualisé sur des projets de reconversion et de mobilité professionnelle.

Plus de 100 actions de formations ont été organisées par la section GPRH du service des ressources humaines et ont touché 86% du personnel de l'École, pour un budget de près de 165 000 €.

Principales actions menées en 2023 dans le domaine de la formation et de l'accompagnement professionnel :

Safety day
Mai et juillet 2023

Parcours managérial
2^e semestre 2023

Déploiement des stages en immersion professionnelle
Mai 2023

En complément des actions menées pour le personnel de l'École, mise en place d'un accompagnement pour les auditeurs déclarés « inaptes » : 5 auditeurs de justice ont bénéficié d'un bilan de compétences, d'une durée de 24 heures, durant l'année 2023.



Participation des agents au Safety Day.

■ SANTÉ SÉCURITÉ - QVCT

La protection des personnels, au-delà de la responsabilité de l'employeur, est un engagement de l'École pour permettre à chaque collaborateur de travailler dans les meilleures conditions de santé, de sécurité et de bien-être.

L'ENM s'attache à développer dans tous ses sites un environnement de travail respectueux et sécurisé, et cherche à offrir à ses collaborateurs l'équilibre et la conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle articulé autour des 6 axes ci-dessous. La QVCT étant également le pilier social de la démarche stratégique de l'École sur la RSO (responsabilité sociétal des organisations).



SERVICE FINANCIER ET L'AGENCE COMPTABLE

Missions

Le service financier et l'agence comptable ont pour mission de gérer l'ensemble des aspects budgétaires, financiers et comptables de la vie de l'École et d'assurer l'intégralité de la chaîne des dépenses et recettes.

Ces deux services sont regroupés sous la direction de l'agent comptable (A+ DGFIP), en application de l'article 188 du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP). Il est assisté d'un adjoint sur l'ensemble des missions (A DGFIP)

Le service financier se compose des 3 pôles suivants :

► **Pôle Conventions, budget et recettes** : gestion de l'ensemble des conventions et des projets internationaux (dépenses et recettes). Engagement des dépenses hors marchés, établissement et transmission aux services et à la direction des états de suivi budgétaire et restitutions diverses. Traitement des recettes et mandatement des dépenses de personnel. Ce pôle est composé de 4 ETP (une cheffe de pôle de cat B et 3 agents de cat. C) ;

► **Pôle Frais de déplacements et missions** : gestion de l'ensemble des déplacements des personnels de l'ENM, des auditeurs de justice et des intervenants extérieurs, relations avec l'agence de voyage titulaire du marché public. Le pôle est composé de 3 ETP (une cheffe de pôle de cat B et un 2 agents de cat C dont un recrutement en cours fin 2022) ;

► **Pôle Marchés publics** : préparation et suivi de la commande publique et conception des dossiers de marchés publics et contrats. Organisation des procédures de mise en concurrence et sélection des candidats, traitement des questions juridiques. Le pôle est composé de 3 ETP (une cheffe de pôle de cat B, un agent de cat B et un agent de cat C) ;

L'agence comptable a intégré depuis le 1^{er} janvier 2016 un service facturier, avec l'application à l'ENM du décret GBCP.

Dans ce cadre, il reçoit directement les factures des fournisseurs, effectue le rapprochement avec l'engagement juridique et le service fait, constitue les dossiers de liquidation.

L'agence comptable s'assure, par ses contrôles, du respect des principes et règles de la comptabilité générale et effectue les paiements. Elle suit également les immobilisations figurant au bilan de l'établissement et prépare le compte financier annuel.

La mission de maîtrise des risques financiers et comptables est assurée par l'encadrement du service financier et comptable, en collaboration avec le Secrétariat Général qui se charge également de sa diffusion auprès de l'ensemble des services de l'École.

L'agence comptable est composée fin 2023 de 3 ETP (un chef de pôle de cat B et deux gestionnaires de cat B). Dans le cadre de l'augmentation de l'activité de l'établissement un recrutement a été finalisé au 1^{er} janvier 2024 ;

Le service facturier est composé de 3 ETP (Une cheffe de pôle de cat B et deux gestionnaires de cat C).

Actions menées en 2023

Depuis le 1^{er} janvier 2020, la totalité des fournisseurs de l'État et des établissements publics sont tenus de transmettre leurs factures sous format électronique via la plateforme de dématérialisation Chorus-pro, achevant ainsi la totale dématérialisation du circuit de la dépense. Dans l'absolu cette procédure permet une réelle amélioration de la fiabilité des dépenses publiques.

Le service financier et l'agence comptable, situés en « bout de chaîne » de la dépense et de la recette, ont en 2023 dû faire face à des mouvements de personnels. Fin 2023, le service facturier est à effectif complet de 3 ETP et est ainsi revenu à un délai global de paiement très inférieur aux 30 jours réglementaires. L'agence comptable a dû gérer la fin d'année avec un seul agent (chef de pôle) suite à un départ remplacé au 1^{er} janvier 2024. Un 3^e ETP est également recruté au 1^{er} janvier, pour faire face à une forte augmentation d'activité prévisible (indemnités de stages, frais de missions...)

Le pôle « Frais de déplacements » a en 2023 modifié profondément ses procédures, avec une automatisation permettant un traitement plus rapide et plus sûr des achats de titres de transport et de vérification des états de frais des missionnés.

Le logiciel GFD (Gestion des Frais de Déplacement) a été mis en place. Il permet par un Workflow entre le missionné, son chef de service et le pôle frais de déplacements, de gérer l'ensemble de la procédure, de la demande d'ordre de mission à la saisie d'un état de frais. Parallèlement, a été mis en place le portail KDS NEO, interface avec le voyageur titulaire du marché public. Les voyageurs ont accès directement aux trajets possibles avec leur ordre de mission. La validation de chaque demande est prise en charge par le pôle frais de déplacements.

Ces deux outils ont été mis en place fin 2023 pour les auditeurs de justice et le personnel de l'établissement. Les intervenants devront être intégrés dans un second temps, lorsque la solution technique permettra une sécurité totale depuis Internet « hors Ministère ».

En 2023, le pôle « Marchés publics » a également dû faire face un turn over important. Le 2^e poste de cadre B est recruté mais ne sera effectif qu'au 1^{er} février 2024.

Enfin, les pratiques budgétaires avec un dialogue renforcé en interne avec les services prescripteurs ont permis une meilleure prévisibilité et sincérité budgétaires. Ce résultat est notamment le fruit du suivi budgétaire constant (diverses restitutions périodiques transmises à tous les acteurs), mais aussi des conférences de reprogrammation, menées à la fin de l'été, qui permettent une projection des dépenses totales très fiable.

Indicateurs/Chiffres clés

► Nombre de demandes de paiement réglées

en 2023 : 10 299 pour 11 784 421 €

(Fonctionnement courant et investissement hors factures transport et indemnités de stages)

► Indemnités de stages : 9 365 pour 3 475 725 €

► Factures voyageur : 1 498 985 €

► Nombre d'états de frais de missions : 5 589 pour 948 967 €

► Marchés en cours d'exécution au cours de l'année 2023 : 223

- Nombre de procédures initiées en 2023 : 52
- Dont Marchés formalisés : 79
- Dont Procédures adaptées : 29
- Dont contrats : 115

► Détail des recettes : nombre de titres de recettes : 367

- Dont titres sur conventions de prestations (international) : 187
- Dont titres relatifs aux frais d'inscription des autres professions : 15

LE SERVICE TECHNIQUE ET LOGISTIQUE

Missions

Le service technique et logistique a pour missions de définir et mettre en œuvre la politique d'exploitation, de maintenance et d'entretien des bâtiments, organiser, piloter et coordonner le soutien logistique dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité, au profit des sites de Bordeaux et Paris.

Il est composé de 6 ETP à Bordeaux (1A - 1B - 4C). Le recrutement d'un agent de catégorie B est en cours pour le site parisien.

► à Bordeaux

Le service est composé de 6 agents postés à Bordeaux. Il est organisé comme suit :

Soutien technique - logistique - achats (chef de service + adjoint + 2 agents de l'École)

Ce pôle assure :

- l'identification, la programmation et le suivi de réalisation des travaux d'entretien sur les bâtiments des 2 sites ;
- l'approvisionnement de tous les personnels et usagers de l'École en mobilier et fournitures de bureau (hors informatique et audiovisuel) ;
- le suivi du parc automobile ;
- le pilotage des prestataires titulaires de marchés de maintenance ou avec lesquels des contrats sont conclus ;
- la gestion du courrier entrant et sortant, déposé et récupéré à l'accueil par les services ;
- la réception des livraisons, le conditionnement et l'expédition de matériels.

Reprographie (2 agents de l'École en 2023)

Ce pôle assure :

- les travaux de reprographie, numérisation, océrisation, façonnage et duplication de fichiers numériques ;
- la mission de chauffeur (direction, SG, DIRCAB, VIP).

Accueil - courrier - sécurité (3 agents de prestataires externes).

Ce pôle assure :

- une surveillance vidéo de la zone d'accès à l'École, et contrôle l'entrée principale du site (consignes VIGIPIRATE) ;
- le renseignement et l'orientation des visiteurs et correspondants téléphoniques ;
- le tri et l'affranchissement du courrier.

► à Paris :

Le STL ne disposait d'aucun agent en 2023. Les missions logistiques, achats, et suivi de la maintenance ont été assurées par les personnels du SGA, et 2 agents de prestataires externes pour le gardiennage et l'accueil. Seuls les travaux plus conséquents d'infrastructure ont été pilotés par le STL depuis Bordeaux.

Cette répartition des missions sera révisée en 2024, avec l'objectif de confier la gestion de l'ensemble des travaux et prestation de maintenance de l'infrastructure à l'adjoint technique recruté.

Actions menées en 2023

Les missions à court terme et prioritaires du STL ont été assurées.

L'action forte engagée en 2022 concernant la gestion des consommations énergétiques se poursuit, pour respecter au mieux les directives en l'absence d'équipements de pilotage automatisé des installations.

Des actions préalables à la réalisation de projets sont poursuivies, avec la commande d'audits et diagnostics.

► Transition écologique

À Bordeaux, les actions pour la réduction des consommations suite à la restitution du rapport d'analyse des consommations électriques et de l'audit énergétique se sont poursuivies.

À Paris, l'audit énergétique commandé en 2022 a été fourni.

Il met en évidence un nombre important d'opérations à réaliser avec un résultat modéré de l'amélioration des caractéristiques thermiques, compte tenu de la configuration du bâtiment et l'exigüité des locaux.

► Gestion du parc véhicules

En 2023, cinq véhicules de CRF ont été remplacés.

En 2024, seule la moitié des véhicules à remplacer le sera pour limiter l'investissement, et compte tenu des véhicules supplémentaires à acquérir du fait de l'augmentation du nombre de CRF.

► Mobilier

Un renouvellement significatif du mobilier s'est poursuivi pour améliorer les conditions de travail, et densifier l'occupation des locaux (bureaux et algécos).

► Travaux à Bordeaux

Les grosses opérations prévues en 2023 ont été différées ; seules les opérations préalables ont été poursuivies (diagnostics complémentaires et rédaction du marché de travaux) pour permettre le lancement du marché dès la mise en place des crédits d'investissement.

L'effort a été porté sur le nouveau site Archipel.

La création de la rampe d'accès entre les bâtiments Gillet et Rogers a été finalisée.

Des travaux concernant l'accessibilité ont été poursuivis et sont en cours de finalisation.

L'extinction automatique des locaux serveurs a été mise aux normes.

L'éclairage de plusieurs zones de l'École a été remplacé.

Des travaux assez conséquents ont été réalisés suite aux préconisations formulées par la commission de sécurité.

En 2023, la préparation du nouveau site Archipel a mobilisé des moyens, induisant un ralentissement des actions au profit du site historique.

► Travaux à Paris

Quelques locaux du bâtiment principal ont été rénovés.

Des travaux concernant l'accessibilité ont été poursuivis.

Les études nécessaires à la création d'une troisième cabine de traduction et au déplacement de la régie sont en cours.

La plupart des travaux de mise en conformité demandés par la commission de sécurité ont été réalisés, ils seront prochainement finalisés.

LE SERVICE INFORMATIQUE ET AUDIOVISUEL

Missions

Le service informatique et audiovisuel (SIAV) a pour mission de mettre en œuvre la politique du système d'information telle que définie par la directrice de l'ENM dans le domaine du traitement informatisé ou numérique de l'information. Le service informatique et audiovisuel se doit de maintenir en condition opérationnelle et d'optimiser les processus en cours.

Le service informatique et audiovisuel, présent sur les deux sites, est divisé en trois cellules fonctionnelles, au 31/12/2023 :

► Le chef de service et son adjointe, qui assurent le management et les projets – 2 ETP (2A) – 2 fonctionnaires

Cette cellule est chargée de la **gestion humaine, opérationnelle, et budgétaire** du service.

Elle assure également la **gestion de projet** lorsque de nouveaux projets informatiques sont lancés, en réalisant la gestion du projet et **l'assistance à maîtrise d'ouvrage**.

Elle est en interface directe avec la direction et les services pédagogiques de l'École, puisqu'elle assure l'assistance aux activités de plus en plus utilisatrices des technologies de l'information dans leur fonctionnement (examen de classement, simulations d'audience, formations applicatifs métier, classes virtuelles...).

► La cellule infrastructure - 10 ETP entre Bordeaux et Paris (1A / 6B / 2C) – 3 fonctionnaires / 1 poste Vacant

Elle est chargée **d'assister et assurer le support** en présentiel ou à distance **des divers utilisateurs informatiques de l'établissement** (personnels et auditeurs) et de les accompagner dans l'adoption de bonnes pratiques. Elle doit aussi leur assurer l'accès à l'information et aux applications, leur garantir la sécurité des échanges, la fiabilité des services (services, réseaux, ...). Enfin, elle doit s'assurer de la conformité des traitements numériques.

Un **helpdesk**, en partie externalisé, permet dans cette perspective de centraliser, fluidifier et prioriser les demandes d'intervention. Son fonctionnement est régulièrement souligné dans les différentes enquêtes de satisfaction.

► La cellule audiovisuelle - 4 ETP entre Bordeaux et Paris (2B / 2C) – 1 fonctionnaire

Elle est chargée **d'assister et assurer le support des divers utilisateurs audiovisuels** (personnels et auditeurs) de l'établissement. Cela se concrétise au quotidien par l'assistance audiovisuelle et des visioconférences, par les tournages et montages audiovisuels en support des services de la pédagogie, de l'e-formation et de la communication. Enfin, la cellule réalise également les **montages en direct en régie** et **l'assistance présentielle dans le cadre de projections en « doubles amphithéâtres »**.

► La cellule études et développement – 3 ETP (2A) – 2 fonctionnaires / 1 poste Vacant

Elle est chargée de **développer et fiabiliser les outils du système d'information** (bases de données, systèmes spécialisés...). Elle réalise notamment le développement d'applicatifs spécifiques à l'École et de toutes les interfaces entre applicatifs et effectue le maintien en condition opérationnelle des applicatifs pédagogiques de l'ENM. Actuellement, plus d'une dizaine d'applications ont été créées ou sont maintenues par cette cellule (Dossier auditeur, Livret pédagogique, CV en ligne, Openportal, l'Offre de formation en ligne, liens avec MOODLE...).

Conjointement, tous les agents du service ont pour mission d'améliorer et de développer un système d'information global au sein de l'école, ainsi que de développer et de généraliser l'utilisation des dernières avancées en matière de technologies de l'information dans les activités de formation, de recherche et d'innovation.

Actions menées en 2023

Les actions menées par le SIAV en 2023 s'articulent autour de deux enjeux principaux :

► **L'élaboration d'une vision globale numérique, autour de la modernisation et de l'amélioration des procédures.** Outre les projets récurrents associés aux différentes rentrées des auditeurs, à la mise à disposition des applications et campagnes pour les publics de l'ENM (CV en ligne, livret pédagogique, dossier auditeur pour la FI, Offre de formation en ligne pour le DFPS et la FC...), le SIAV a largement travaillé au lancement et la montée en puissance d'un schéma directeur numérique (SDN), qui devait initialement voir le jour en 2023. Ce schéma comptait plus de 80 projets repartis sur 3 ans, mais les nouveaux enjeux de l'ENM déjà évoqués (recrutements et formation de plus 1 500 ADJ) se sont traduits par une réallocation des ressources humaines et financières sur les projets associés (création du site archipel et consort).

Certains projets associés au SDN ont pu ou vont voir le jour du fait de leur intrication avec cette partie formation initiale (Création d'une nouvelle régie sur Bordeaux pour les deux sites par exemple). De même, certains projets n'impliquant que peu de ressources financières ont également été maintenus (Fiche Navette, Réorganisation pole Infrastructure...).

Sur ce projet de réorganisation, suite au constat déjà indiqué dans le précédent rapport annuel, le service informatique dispose désormais **d'un référent unique en matière de Helpdesk** et la centralisation des demandes (technique ou assistance) devient un fait depuis la mise en place début septembre de ce modèle.

► **La montée en puissance de l'ENM avec la prise à bail de nouveaux sites a été un enjeu prioritaire tout au long de l'année 2023.** Le SIAV a ainsi constitué en 2023 le principal investisseur au sein de l'ENM avec un budget d'investissement de 1,9 M€ en AE et 1,3 M€ en CP.

Sur le site d'Archipel, les investissements ont été massivement réalisés en 2023 pour acquérir du matériel moderne et adapté aux formations et pour permettre une interopérabilité totale entre les deux sites bordelais. La phase d'ingénierie a été réalisée en 2023 et sera déployée en 2024 pour une mise en service opérationnelle fin mai 2024.

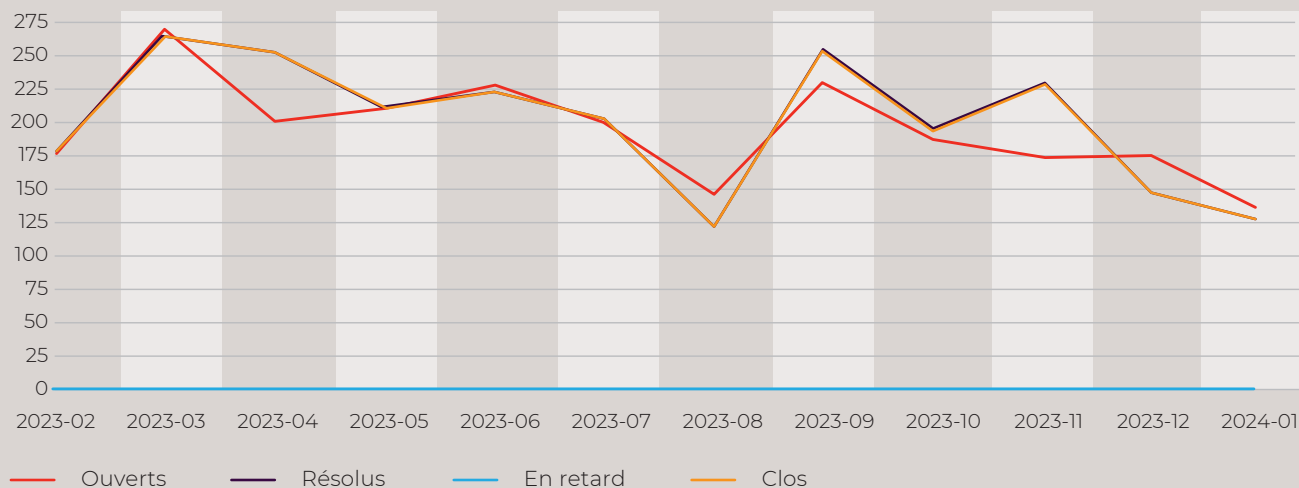
À Paris, le projet Arborial a impacté très sensiblement le dernier trimestre pour imaginer les conditions de fonctionnement d'un nouveau site de formation de l'ENM, qui sera opérationnel au 1^{er} avril. La mise en place en accéléré de la mise à disposition des locaux pour les formations a engagé et continue d'impliquer l'ensemble des services du Secrétariat général.



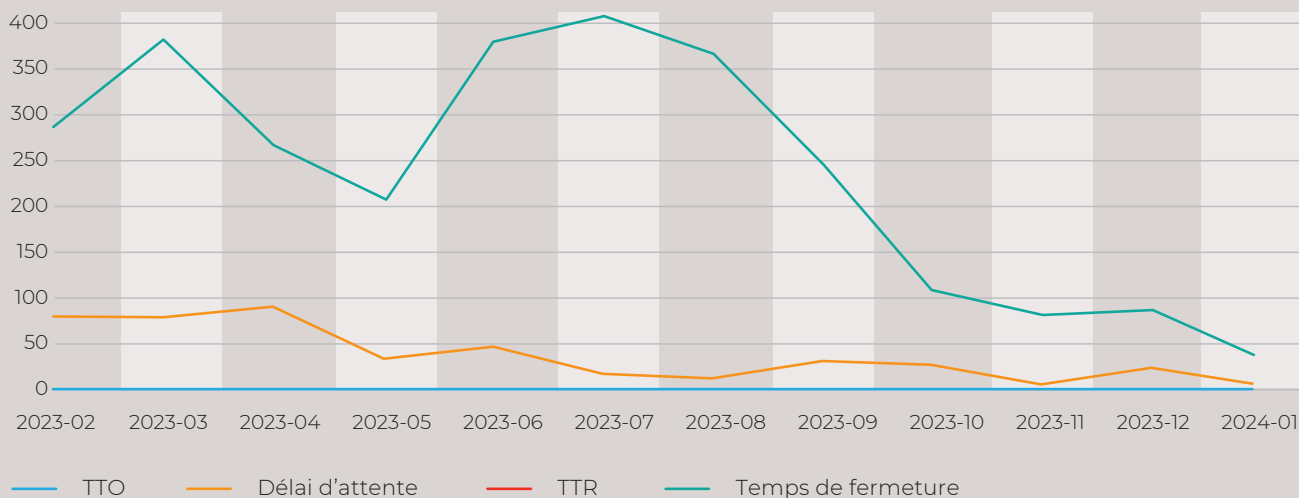
Le service audiovisuel et le service communication de l'ENM en tournage.

INDICATEURS

Evolution des tickets sur l'année passée



Temps des tickets en heures



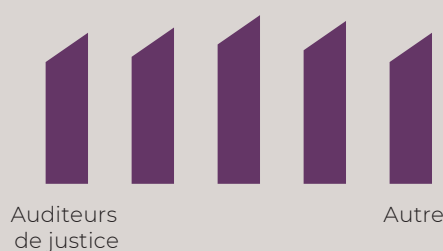
Nous pouvons constater que le nombre de demandes et tickets au niveau de la cellule support a connu un pic vers la rentrée de février et de septembre (classique) mais surtout que la durée moyenne de résolution et clôture de ces demandes est en baisse depuis septembre : on peut y voir une relation de cause à effet suite à la mise en œuvre de la nouvelle organisation et du recrutement sur des postes vacants depuis quelques mois.

Que pensez-vous des prestations apportées par le service informatique et audiovisuel ?

Réponses effectives : 149
Moyenne : 8,65

Taux de réponse : 89,2%
Ecart-type : 1,41

Moyenne
8,65



LA MISSION ACCOMPAGNEMENT MANAGÉRIAL ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Missions

La Mission accompagnement managérial et développement professionnel propose depuis septembre 2019 pour l'ensemble des publics de l'ENM (magistrats en formation initiale ou continue, personnels d'encadrement de l'École) une prestation de coaching, de co-développement, de supervision, de conseil et de formation, propre à chacun de ces publics. Celle-ci s'appuie sur l'intervention d'experts issus du réseau inter fonction publique et de magistrats formés et aguerris aux techniques d'accompagnement individuelle et collective dont le chef de mission coordonne l'action tout en étant lui-même praticien. Il est assisté par une gestionnaire de formation pour la gestion administrative du dispositif.

Actions menées en 2023

L'année 2023 a été marquée par :

- ▶ la systématisation d'actions de formation de formateur et de codéveloppement auprès des DCS et MEVA dans différentes cours d'appel à la demande des CRF ;
- ▶ des séances de supervision auprès de JE et de parquetiers ;
- ▶ du développement de l'offre de codéveloppement auprès des nouveaux chefs de cour, des stagiaires du CADEJ et du CAGEM
- ▶ de la systématisation de l'offre de coaching individuel auprès des cadres et encadrants de l'ENM ;
- ▶ du développement de l'offre de coaching individuel auprès des stagiaires du CADEJ et du CAGEM ;
- ▶ de l'ingénierie et animation d'une nouvelle formation « développer ses compétences en vue d'une mobilité » proposée au catalogue de la FCN
- ▶ de la poursuite du rayonnement de la mission AMDP au niveau interministériel par sa participation au programme « tremplin » du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et au cycle supérieur Ariane de l'IHEMI en parallèle à sa participation au programme des « Talentueuses », et de l'accompagnement des élèves de l'INSP.

Chiffres clés

3 coaching d'équipe :

2 services de l'ENM et **1** coaching de binôme managérial

101 coachings individuels

6 groupes de codéveloppement en cycle de

4 séances annuelles pour

42 bénéficiaires en sus des multiples séances découvertes animées en formation continue (PFC, CADEJ, CAJEM, secrétaires généraux, nouveaux chefs de service, chefs de juridiction, gouvernance humaine des juridictions, présidents du ressort de la CA de Poitiers, FOFO DCS) et initiale (regroupement ADJ)

28 ateliers d'approche par compétence pour l'ensemble des promotions (stagiaires du concours complémentaires, auditeurs de justice, candidats à l'intégration directe).

