



N° 45  
Février 2016

# ENM *info*

La lettre de l'École nationale de la magistrature



*L'esprit des lois s'épanouit à l'ENM*



Évaluer les élèves, évaluer les formations, évaluer l'École elle-même, mais à quelles fins ?

L'évaluation fait partie intégrante de tout processus de formation, aussi bien initiale que continue ou spécialisée.

Il est donc essentiel, non pas de multiplier artificiellement les indicateurs, les soupçons ou les obstacles, mais, bien plus fondamentalement, de vérifier de manière objective, transparente et partagée si les objectifs de formation affichés ont été atteints ou approchés.

Une formation probatoire et d'excellence comme celle dispensée à l'ENM implique une évaluation régulière et impartiale. Loin d'être une expérience négative, l'évaluation inscrit la formation dans un cercle vertueux de recherche d'amélioration, tant du point de vue du formateur ou de l'évaluateur que de celui du bénéficiaire :

- Pour les publics de formation initiale : l'évaluation permet d'apprécier leur progression tout au long de leur cursus et de mettre en place un accompagnement individualisé si nécessaire, à l'acquisition des compétences fondamentales attendues d'un magistrat. Cette évaluation, dite "formative", est effectuée par les formateurs à l'École et par les maîtres de stage en juridiction. Dans un second temps, une évaluation, dite "sommativ", est partagée entre les coordonnateurs de formation (qui corrigent les épreuves de fin de scolarité), les coordonnateurs régionaux de formation (qui observent en situation l'auditeur sur trois exercices distincts lors du stage juridictionnel) et le jury d'aptitude pluridisciplinaire (lors de l'examen de classement).
- Pour l'École : l'évaluation régulière de l'efficacité de sa propre pédagogie participe d'une recherche constante d'amélioration. Ce diagnostic s'effectue chaque année sur la base des questionnaires - désormais dématérialisés - remplis par les publics formés aussi bien en formation initiale que continue, questionnaires qui sont d'abord exploités par l'équipe pédagogique, puis analysés avec les doyens des enseignements lors des bilans des pôles de formation et enfin soumis au conseil pédagogique et au conseil d'administration.
- Enfin, pour la magistrature elle-même, surtout lorsque la formation est probatoire : afin qu'elle soit admise et reconnue comme égalitaire, l'évaluation doit être impartiale. A cette fin, l'École a fait évoluer son système d'évaluation à plusieurs reprises: en séparant l'évaluation formative de l'évaluation sommativ lors de la réforme de 2008, ou en provoquant une clarification des règles de fonctionnement du jury de classement et une meilleure prise en compte par celui-ci de l'avis des juridictions, grâce à une récente délibération de son conseil d'administration.

Grande École de la République, l'ENM cultive comme valeurs essentielles la recherche de l'excellence et le respect scrupuleux de l'égalité des chances au service d'une haute conception de la mission du magistrat.

Au prix de cette exigence-là, vive l'évaluation !



Xavier RONSIN

**Sommaire**

- Comment sont évalués les futurs magistrats.....p.2>4
  - Les auditeurs de justice
  - Les stagiaires issus des concours complémentaires
  - Les recrutés latéraux
- Mesurer l'efficacité de nos actions.....p.5>7
  - L'évaluation par les apprenants
  - L'évaluation par les collègues d'experts
  - L'évaluation des actions de l'École
- Brèves.....p.8

# Comment sont ÉVALUÉS les futurs magistrats ?

**Auditeurs de justice issus des concours d'accès, magistrats stagiaires issus des concours complémentaires, recrutés sur titres (article 18-1 et articles 22-23) : chaque année, l'ENM forme des publics divers. Probatoire, leur cursus est rythmé par des temps d'évaluation. Objectif pour l'École : vérifier l'acquisition des capacités fondamentales attendues d'un magistrat afin que la magistrature accueille dans ses rangs des collègues aptes à exercer leurs fonctions.**

**Le système d'évaluation repose sur différents acteurs, à l'École comme en juridiction. Suivant les publics, la décision finale d'aptitude revient à un jury indépendant ou à la commission d'avancement.**

## ■ L'évaluation des auditeurs de justice

L'ENM a modifié son système d'évaluation en 2009. "Auparavant, les auditeurs faisaient l'objet d'une évaluation continue par leurs formateurs et leurs maîtres de stage. En 2009, évaluation formative, à visée pédagogique, et évaluation sommative, permettant de vérifier les acquis à des moments prédéfinis de la formation, ont été séparées," relève Cécile Gensac, sous-directrice du recrutement et de la validation des compétences à l'ENM. Cette scission visait à "laisser un plus grand champ de liberté à la pédagogie, à limiter les phases d'évaluation dans le temps et à favoriser le croisement des points de vue lors de l'évaluation", précise-t-elle. "La correction anonyme des copies des épreuves de fin de scolarité par les coordonnateurs de formation (CDF) a ainsi été instaurée à l'École. La notation des prestations de l'auditeur de justice en stage juridictionnel, mis en situation de requérir ou de présider des audiences, est désormais assurée par les coordonnateurs régionaux de formation (CRF) et les magistrats enseignants associés-évaluateurs adjoints (Meva). Enfin, les épreuves finales d'aptitude et de classement sont placées sous la responsabilité d'un jury indépendant. Ces dispositions garantissent une meilleure objectivité", conclut-elle.



Cécile Gensac, sous-directrice du recrutement et de la validation des compétences

Les épreuves finales d'aptitude et de classement sont placées sous la responsabilité d'un jury indépendant. Ces dispositions garantissent une meilleure objectivité", conclut-elle.

### L'évaluation formative

Durant leur période d'études de 7 mois, les auditeurs de justice issus des concours d'accès et ceux recrutés au titre de l'article 18-1 sont soumis à une évaluation



formative, véritable accompagnement pédagogique. Leur progression est régulièrement évaluée par les CDF et magistrats enseignants associés (MEA) des différents pôles de formation. "Leurs appréciations sur les points forts et sur les pistes d'amélioration sont conservées dans le livret pédagogique de l'auditeur", précise Sabine Corvaisier, sous-directrice des études à l'ENM.

Cette évaluation formative se poursuit durant le stage juridictionnel. Les auditeurs sont alors formés par des maîtres de stage qui mesurent leur progression sur la base des critères formalisés dans des fiches d'appréciation qui seront versées au livret pédagogique de l'auditeur. Puis, à partir de ces éléments et d'échanges avec les maîtres de stage, le directeur de centre de stage (DCS) rédige une synthèse sur l'aptitude à exercer les fonctions qui sera transmise à l'ENM parallèlement à celle transmise par le coordonnateur régional de formation (CRF). "Ces appréciations reposent sur des situations réelles, vécues en stage. Plus elles seront détaillées et argumentées, plus elles seront révélatrices de l'aptitude et prises en compte par le jury. Il est important que les maîtres de stage soient objectifs dans leurs rapports et qu'ils les rédigent avec soin, car ce sont eux qui passent le plus de temps aux côtés des auditeurs", souligne Hugo Riolland, DCS au TGI d'Alençon. À la demande de l'auditeur, le livret pédagogique peut en effet être communiqué au jury lors des délibérations.



Hugo Riolland, DCS au TGI d'Alençon

les rédigent avec soin, car ce sont eux qui passent le plus de temps aux côtés des auditeurs", souligne Hugo Riolland, DCS au TGI d'Alençon. À la demande de l'auditeur, le livret pédagogique peut en effet être communiqué au jury lors des délibérations.

### L'évaluation sommative

Ces appréciations sont indépendantes des notes, qui permettent de classer les auditeurs en fin de cursus. Il s'agit de l'évaluation sommative, qui se déroule en trois temps.

- Les épreuves de fin de scolarité, avant le départ en stage juridictionnel

Les auditeurs sont soumis à trois épreuves écrites de 6 heures chacune : rédaction d'une épreuve civile, rédaction d'une épreuve pénale et une épreuve transversale se rapportant aux enseignements reçus. Les copies, anonymes, sont soumises à une double-correction par les CDF selon des critères communs préétablis.

- Les épreuves orales de fin de stage juridictionnel
- Le CRF évalue l'auditeur lors de trois audiences : présidence d'une audience correctionnelle, réquisitions à l'audience correctionnelle et tenue d'une audience civile de cabinet. Outre ces trois notes, "nous intégrons dans notre rapport final appelé "bilan d'aptitude" la synthèse des

appréciations des maîtres de stage dans la mesure où ils sont les mieux placés pour se prononcer sur l'acquisition par l'auditeur des capacités requises. Pour ma part, je reprends mot pour mot les remarques formulées par les collègues. Leur avis est donc indispensable", souligne Amandine de la Harpe, CRF dans les cours d'appel de Versailles, Orléans et Bourges. "Dans la très grande majorité des cas, les qualités observées lors de l'audience d'évaluation sont les mêmes que celles relevées par les magistrats maîtres de stage. S'il existe une discordance entre les deux, il appartient au CRF de l'expliquer dans son bilan afin de permettre au jury d'aptitude et de classement de trancher", ajoute-t-elle. "Le déroulement de l'audience d'évaluation peut surtout être déterminant lorsque les maîtres de stage émettent un avis réservé. Cela permet de faire pencher la balance dans un sens ou dans l'autre."



Amandine de la Harpe, CRF dans les cours d'appel de Versailles, Orléans et Bourges.

stage émettent un avis réservé. Cela permet de faire pencher la balance dans un sens ou dans l'autre."

- Les épreuves de l'examen de classement
- Elles se composent d'une épreuve orale d'entretien avec le jury d'aptitude et de classement, qui inclut un exposé sur un dossier choisi par l'auditeur, un cas pratique de déontologie et une conversation. Deux épreuves écrites complètent ce "grand oral" : un réquisitoire définitif (6 heures) et un jugement civil (6 heures), corrigés par un binôme magistrat/professeur d'université. Un test d'anglais est également organisé, pouvant bonifier la note de 5 points au maximum.

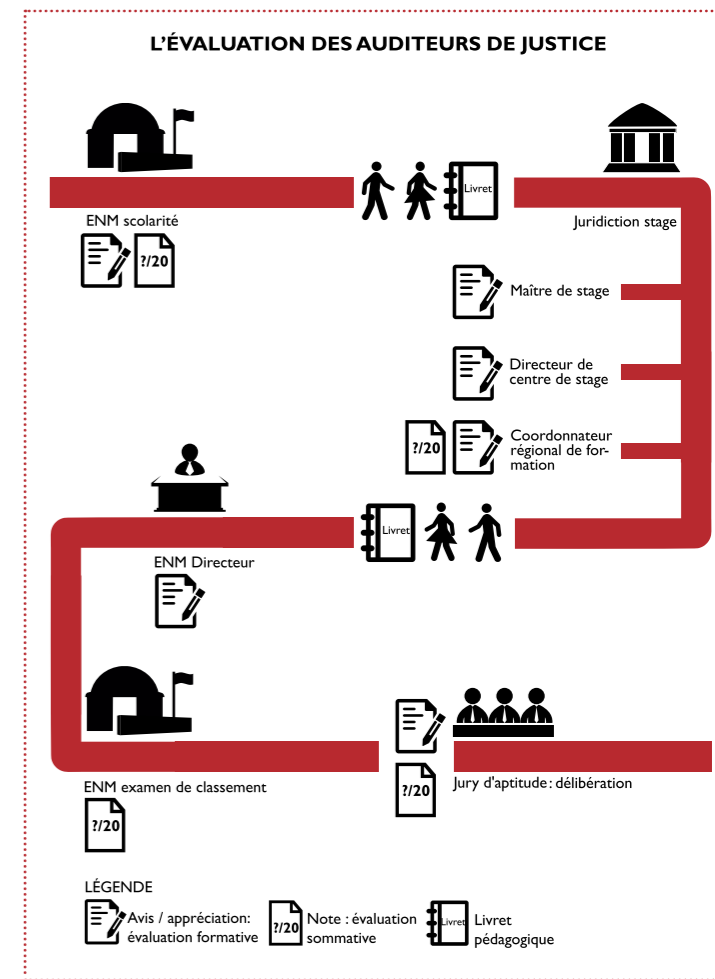
Le "grand oral" devant le jury n'est pas l'élément déterminant de l'aptitude d'un auditeur. En effet, "le jury effectue une rétrospective de l'ensemble des éléments d'évaluation. Il s'appuie sur les synthèses transmises par le DCS et le CRF. L'avis du directeur de l'ENM, établi à partir de ces deux rapports et tenant compte de l'ensemble des notes lui est également communiqué", précise Cécile Gensac.

### La déclaration d'aptitude

A l'issue des délibérations du jury, les auditeurs déclarés aptes choisiront leur premier poste en fonction de leur rang de classement, sur une liste établie par la direction des services judiciaires. "Le principe, c'est l'aptitude. L'exception, c'est l'inaptitude ou la restriction fonctionnelle, qui peut être envisagée à l'endroit d'un auditeur qui aurait par exemple réussi son grand oral, mais dont les difficultés persistantes sur les fondamentaux rédactionnels du jugement et du réquisitoire apparaîtraient dans les notes des écrits et les synthèses du DCS et du CRF", ajoute la sous-directrice du recrutement et de la validation des compétences.

Les déclarations d'inaptitude peuvent faire l'objet de recours par les publics concernés. "L'augmentation des effectifs des promotions se répercute proportionnellement sur le nombre de recours", constate Cécile Gensac.

**97%**  
des 2778 auditeurs de justice formés depuis 2003 ont été déclarés aptes par le jury.



## Un jury aux profils diversifiés

### Composition

Le jury d'aptitude et de classement se compose de 9 membres : un magistrat hors hiérarchie à la Cour de cassation (président) ; un directeur, chef de service ou sous-directeur au ministère de la Justice ou un membre de l'inspection générale des services judiciaires (vice-président) ; un maître des requêtes au Conseil d'État ou un Conseiller référendaire à la Cour des comptes ; trois magistrats de l'ordre judiciaire ; deux professeurs des universités chargés d'un enseignement de droit ; un avocat.

### Nomination

L'ENM ne dispose que d'un pouvoir de proposition pour certains membres. Le président est proposé par le premier président de la Cour de cassation et le procureur général près ladite Cour. Le ministère de la Justice, l'Inspection générale des services judiciaires, le Conseil d'État ou la Cour des comptes sélectionnent quant à eux les membres qu'ils souhaitent mettre à disposition de l'ENM. Ces nominations, soumises à l'avis du conseil d'administration de l'École, puis à celui de la Chancellerie, font ensuite l'objet d'un arrêté de nomination du garde des Sceaux.

### Durée du mandat

Le mandat est d'un an, renouvelable deux fois.

### Décisions possibles

Le jury a le choix entre quatre décisions : déclaration d'aptitude générale aux fonctions judiciaires, inaptitude, redoublement d'une année de stage en juridiction, recommandations ou réserves fonctionnelles.

Une réflexion a néanmoins été provoquée en 2015 par l'École à la demande des auditeurs de justice et des directeurs de centres de stages, sur la chaîne d'évaluation, à travers un groupe de travail. "Il était essentiel de clarifier le processus d'évaluation", insiste Cécile Gensac. Le conseil d'administration de l'ENM a voté une délibération en ce sens, en juin 2015. Objectifs : "améliorer l'information des auditeurs sur l'évaluation et les pouvoirs du jury, insister sur les critères et conditions de la crédibilité de l'avis des juridictions et des bilans des CRF à l'attention du jury et enfin, renforcer l'accompagnement des auditeurs au moment de l'annonce de l'inaptitude", détaille-t-elle.

### ■ Les stagiaires issus des concours complémentaires

Recrutés par concours, les stagiaires effectuent une formation probatoire de 4 mois en juridiction, après 1 mois de formation à l'ENM. A l'issue, le directeur de l'ENM émet un avis motivé sur leur aptitude au vu des rapports du DCS et du CRF. Les avis des maîtres de stage figurent également dans leur dossier. Les candidats sont ensuite entendus par le jury d'aptitude et de classement qui les interroge sur le déroulé de



leur stage, la mise en perspective de leur parcours et leurs motivations au terme du stage accompli, les grands enjeux de la justice contemporaine et de grandes notions juridiques. A l'issue, le jury se prononce sur leur aptitude ou formule éventuellement des recommandations fonctionnelles à l'attention des autorités de nomination. Le redoublement n'est pas possible. Les candidats déclarés aptes choisissent leur poste en fonction de leur rang de classement au concours d'entrée. Ils ne peuvent exercer que deux fonctions : juge dans un tribunal de grande instance (fonctions civiles et/ou pénales) et substitut du procureur.

Au terme de la déclaration d'aptitude, ils effectuent un stage préalable de deux mois et demi dans la fonction choisie.

### ■ Les candidats à l'intégration directe (art. 22 et 23)

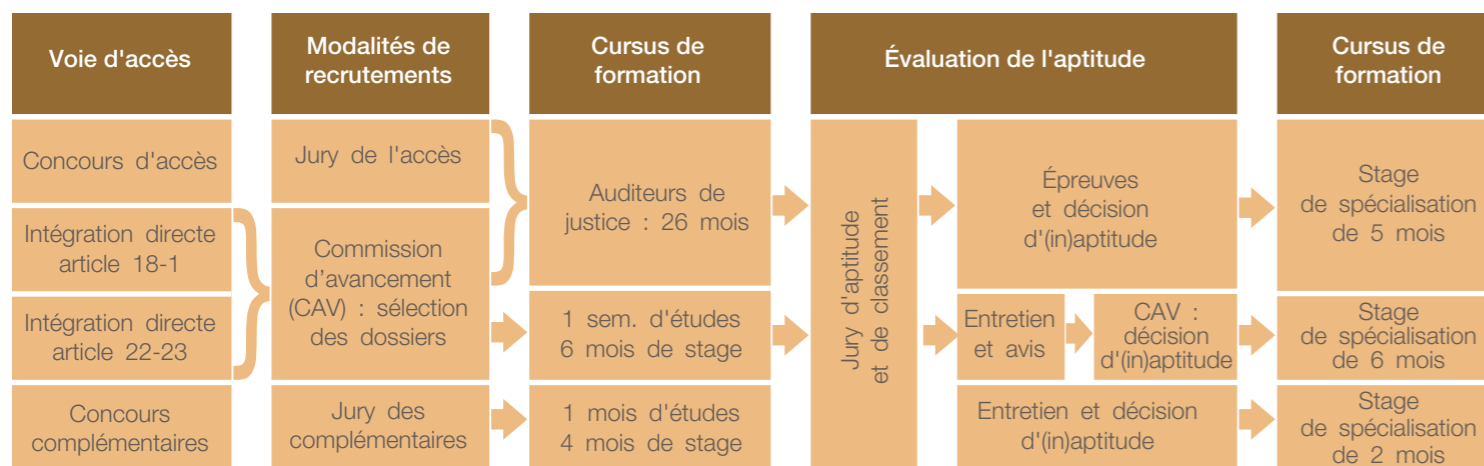
Recrutés par la Commission d'avancement, ces candidats effectuent une semaine de formation à l'École et un stage probatoire de 6 mois. Le processus d'évaluation est semblable à celui des stagiaires issus des concours complémentaires. Cependant, le jury ne fait qu'émettre un avis sur leur aptitude. C'est la Commission d'avancement qui statue sur leur intégration définitive. La décision est notifiée par la DSJ et le redoublement n'est pas possible.

Au terme de la déclaration d'aptitude, ils effectuent un stage préalable de six mois dans la fonction choisie. ■

**82,5%**  
des 211 candidats à l'intégration directe depuis 2012 ont été déclarés aptes par le jury (avis très favorable, favorable ou réservé) et fait l'objet d'un avis favorable de la commission d'avancement à l'issue de leur stage probatoire. (Source : DSJ)

## DISPOSITIF DE VALIDATION DES COMPÉTENCES PAR VOIE D'ACCÈS A LA MAGISTRATURE

Le jury d'aptitude et de classement est le filtre commun aux trois modes principaux de recrutement de l'ENM. Cependant, sa compétence varie selon les publics. En effet, si tous les parcours de formation sont probatoires, la déclaration d'aptitude ne relève pas toujours du jury. Ainsi, concernant les magistrats recrutés au titre des articles 22 et 23 de l'ordonnance de 1958, le jury donne un avis alors que la Commission d'avancement se prononce sur l'aptitude.



## Mesurer L'EFFICIENCE de nos actions

En formation initiale comme continue, l'ENM questionne sa pédagogie afin de vérifier l'adéquation entre les besoins de ses publics (magistrats, juges consulaires, juges de proximité, conciliateurs de justice et délégués du procureur) et la formation dispensée à l'École. Publics apprenants et collègues d'experts sont ainsi sollicités pour évaluer les contenus des enseignements. L'efficacité administrative de l'École est également mesurée chaque année par des indicateurs de performance. Il s'agit de contrôler la répartition et la bonne utilisation des fonds publics au regard d'objectifs prédéterminés.

"La très haute réputation acquise par nos formations, auprès de l'ensemble des publics, ne doit pas nous empêcher d'œuvrer constamment à améliorer celles-ci et à rechercher les outils et formats pédagogiques les plus efficaces", relève Valérie Sagant, directrice adjointe en charge de la formation continue, du département international et des formations professionnelles spécialisées. En formation initiale et continue, l'évaluation des formations se fonde ainsi à la fois sur des enquêtes menées auprès des publics formés et sur l'avis des équipes pédagogiques et des représentants institutionnels. "A travers l'évaluation, c'est donc la préservation du label qualité ENM qui est en jeu", estime Valérie Sagant.



### ■ L'évaluation des enseignements par les apprenants



Emmanuelle Perreux, directrice adjointe Bordeaux

"La richesse de nos enseignements est considérable", rappelle Emmanuelle Perreux, directrice adjointe en charge du recrutement, de la formation initiale et de la recherche. "La réflexion est permanente sur les thématiques abordées, les méthodes pédagogiques, le choix des intervenants les plus adaptés et le volume horaire attribué à chaque pôle. En tant qu'établissement public autonome, il me paraît normal que l'École rende des comptes sur la pertinence et l'utilité de sa formation", observe-t-elle. "L'évaluation de nos sessions permet en outre de vérifier leur adéquation avec les standards européens des établissements de formation", ajoute Valérie Sagant.

#### Le point de vue des auditeurs de justice sur la formation initiale

L'École consulte également les auditeurs de justice sur les contenus de formation qu'ils reçoivent. Une fois par mois, la sous-directrice des études, Sabine Corvaisier, réunit les délégués de promotion et de directions d'études pour recueillir leurs réactions. S'y ajoutent des

évaluations globales par questionnaires, envoyés à l'ensemble de la promotion par l'appli web Sphinx. "Le taux de réponses est variable, mais il nous procure une grande richesse d'informations", indique Sabine Corvaisier. Enfin, au mois de mars, avant leur départ en stage juridictionnel, les auditeurs remplissent une dernière évaluation. Un questionnaire leur est adressé pour chacun des 8 pôles de formation. "Quels compléments apporter aux enseignements ? Estiment-ils avoir acquis la capacité à exercer les fonctions judiciaires auxquelles ils ont été formés ? Telles sont les questions auxquelles l'ENM les invite à répondre", précise la sous-directrice des études



Sabine Corvaisier, sous-directrice des études

#### L'avis des participants à la formation continue et aux formations professionnelles spécialisées

"L'offre de formation continue proposée par l'ENM est un outil d'évolution pour les magistrats en exercice", souligne Isabelle Bignalet, sous-directrice en charge de la formation continue. "Dans cette optique, nous veillons à ce que les contenus et les formats des sessions soient en accord avec les besoins des collègues par une évaluation systématique". Une exigence qui s'applique également aux formations destinées aux juges non professionnels et collaborateurs de justice.

#### La dématérialisation de l'évaluation

Ainsi, à l'issue de chaque session, tous les participants qu'ils soient magistrats ou publics du département des formations professionnelles spécialisées (DFPS), sont invités à remplir un questionnaire. Depuis janvier 2015, ils y accèdent en ligne, via l'appli web Sphinx.

Avec ce nouvel outil, la sous-direction de la formation continue a pu contacter plus de 7 000 magistrats l'an dernier. Environ 3 600 d'entre eux ont répondu, "ce qui offre un panel d'informations intéressant", note Isabelle Bignalet. L'évaluation est adressée en fin de session aux stagiaires qui ont quelques jours pour y répondre ; cela permet aux apprenants d'analyser la session à laquelle ils ont participé avec un peu plus de distance qu'autrefois, ce qui favorise la richesse des réponses. L'analyse de ces évaluations permet au CDF d'adapter en conséquence une session, ou de changer d'intervenant si nécessaire.

**90%**  
des magistrats, ayant répondu, sont satisfaits des sessions auxquelles ils ont participé.

La formation initiale des juges consulaires et des conciliateurs de justice fait également l'objet d'une évaluation croisée, à la fois par les publics formés et par les formateurs : "le retour des stagiaires est essentiel, car il nous permet de vérifier la pertinence des outils et pratiques pédagogiques qui leur sont proposés ou si les conditions matérielles sont adaptées. Le questionnaire d'évaluation est aussi l'occasion



pour eux d'exprimer leurs desiderata en termes de nouvelles thématiques à inscrire dans le catalogue", relève Laurence Arbellot, chef du DFPS. Tous publics confondus du DFPS, ce sont plus de 6 000 personnes qui ont été destinataires d'un questionnaire d'évaluation en 2015, pour plus de 3 700 réponses. Le taux de réponse est très satisfaisant pour tous les publics : par exemple, plus de 88% pour les deux cycles de formation initiale des juges de proximité.



Laurence Arbellot, sous-directrice, chef du DFPS

**78,7%**  
des juges de proximité, ayant répondu, considèrent que les objectifs de la formation ont été tout à fait atteints ou atteints.

et à se spécialiser", observe-t-elle. Ainsi le plan de formation des cadres, organisé avec l'ENG, a aussi évolué grâce aux observations de Didier Marshall. L'édition 2016 servira de laboratoire de recherche pour repenser le management des juridictions afin de rendre une justice de qualité et répondre à l'attente des acteurs judiciaires.



Isabelle Bignalet, sous-directrice de la formation continue

#### Le conseil pédagogique

Les résultats des bilans de pôles sont alors soumis au conseil pédagogique de l'École, qui associe notamment des auditeurs de justice et des personnalités extérieures. Le conseil pédagogique contribue, par ses avis, à la définition des grandes orientations pédagogiques, à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de formation initiale et continue et à l'évaluation de la pédagogie.

#### Le conseil d'administration

Enfin, les grandes orientations prises lors des bilans de pôles et en conseil pédagogique sont présentées au conseil d'administration, qui les entérine dans son procès-verbal. C'est dans ce cadre que le pôle justice civile a vu son volume horaire augmenter afin de renforcer les enseignements portant sur la rédaction du jugement civil et sur les affaires familiales. Une réflexion est également en cours afin de faire évoluer les enseignements relatifs à la déontologie.

#### ■ Nouveauté : l'instauration d'une évaluation à froid de la formation initiale

Le point de vue des jeunes magistrats, quelques mois après leur prise de fonction, sera également bientôt pris en compte. "C'est en confrontant la formation à la réalité de la pratique professionnelle qu'on peut vraiment mesurer sa qualité", souligne Sabine Corvaisier, la sous-directrice des études. C'est pourquoi l'École inaugure, au mois de juillet prochain, le premier "regroupement fonctionnel, un an après" destiné aux jeunes magistrats issus de la promotion 2013 ayant pris leurs fonctions en septembre 2015. Un questionnaire détaillé leur a été envoyé afin de recueillir leurs besoins. "En tout début de carrière, les collègues sont en demande d'outils techniques permettant de gérer le temps et le flux des dossiers. Leurs retours

seront précieux pour rendre la période de préparation aux premières fonctions encore plus efficace", relève la sous-directrice des études.

#### ■ L'évaluation des actions de l'École au regard des objectifs fixés

Depuis 2009, une soixantaine d'indicateurs de performance mesurent si les dépenses engagées permettent à l'École d'atteindre ses objectifs. "Cette démarche s'inscrit dans le processus d'évolution de l'administration française, issu de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) de 2000", rappelle Daniel Chasles, secrétaire général de l'ENM. "Auparavant, l'administration se préoccupait surtout des indicateurs budgétaires. Dorénavant, elle se demande si les crédits qui lui sont attribués permettent d'atteindre un objectif préalablement établi et elle vérifie le sens de son action. La LOLF a introduit un changement de culture", conclut-il. Plongée dans les indicateurs à travers quelques exemples.

#### Le recrutement

L'École s'est notamment fixé l'objectif de faire place à la diversité sociale dans son recrutement.

Deux indicateurs principaux mesurent cette diversité sociale au sein des promotions : d'une part, le pourcentage d'élèves boursiers reçus au 1<sup>er</sup> concours, qui aspire à dépasser 30% ; et d'autre part, le pourcentage d'étudiants des classes préparatoires (CP) ENM admis au concours qui vise un taux supérieur à 20%.

"Il faut regarder les chiffres dans la durée, afin d'avoir une vraie tendance. Depuis 2010, l'objectif des 30% d'élèves boursiers reçus au 1<sup>er</sup> concours a été tenu, sauf en 2014", relève Daniel Chasles. En 2015, ce taux a atteint 37%. "Quant aux étudiants des CP, ils sont 21,47% en moyenne depuis 2010, à réussir le 1<sup>er</sup> concours", poursuit-il. Si la valeur de l'indicateur atteint les 20% recherchés, il demeure intéressant d'analyser les résultats dans le détail. En effet, "en 2015, ce taux est de 17,78%, donc inférieur aux années précédentes sans refléter la réalité de la réussite", remarque Emmanuelle Perreux, directrice adjointe en charge notamment du recrutement et de la formation initiale.



Daniel Chasles, secrétaire général

"Cette année, outre les 8 élèves issus des CP 2014-2015 ayant intégré la promotion 2016, 9 autres élèves issus des CP des années précédentes ont été reçus dont 2 au 2<sup>e</sup> concours. Par ailleurs, 6 autres anciens élèves ont été reçus à un autre concours de la fonction publique", souligne-t-elle. "Ces indicateurs nous montrent d'une part que le dispositif fonctionne bien et, d'autre part, que la dépense consacrée aux classes préparatoires a un sens", conclut Daniel Chasles.

#### La formation continue

"L'ENM s'est fixée comme objectif d'avoir un maximum de magistrats inscrits à au moins une action de formation continue, puisque la loi a rendu celle-ci obligatoire en 2008", indique Daniel Chasles. De 82% en 2009, le taux d'inscription est passé à 91% en 2014. "Au-delà de



la richesse des formations offertes, cette hausse régulière s'explique par des outils mis en place par l'École pour aider les magistrats à remplir leur obligation de formation : création d'un site web dédié, inscription en ligne tout au long de l'année, newsletters..." explique Jean-Bastien Risson, chef de cabinet du directeur.



Jean-Bastien Risson, chef de cabinet du directeur

#### L'action soutien

"Les indicateurs relatifs aux services "soutien" de l'ENM sont multiples. Certains d'entre eux peuvent être lus comme "le thermomètre social de notre École", remarque Daniel Chasles. Le taux d'absentéisme, par exemple, s'établit à 3,2% en 2014 contre 5,2 en 2009, "sachant que l'indicateur doit être compris entre 3 et 5%", précise le secrétaire général. Le nombre de comités techniques est lui aussi comptabilisé en fonction d'une valeur cible.

D'autres indicateurs sont plus techniques ; ainsi, par exemple, le délai de paiement des intervenants extérieurs. "Nous sommes passés de 5 à 6 mois il y a quelques années à 2 à 3 mois", observe Daniel Chasles. "Il est très important de conserver cette "qualité de service" pour nos 1 500 intervenants extérieurs", souligne-t-il.

"Ces indicateurs de performance offrent une évaluation très complète de l'activité de notre École", ajoute le secrétaire général. Les choses ne sont pas pour autant figées : "l'ENM est toujours en mouvement. Il est donc nécessaire aujourd'hui de repenser certains de ces indicateurs, de les affiner. La création de nouvelles natures d'activité telles que l'e-learning et les nouveaux objectifs d'ordre sociaux et environnementaux justifient cette évolution", conclut-il. ■

## Concours d'accès et concours complémentaires :

# UN RECORD D'EFFECTIFS EN 2016



En 2016, l'ENM va connaître une configuration historique. En effet, les effectifs de magistrats en formation n'ont jamais été aussi importants. D'une part, 77 stagiaires issus des concours complémentaires du second grade ont débuté leur cursus le 4 janvier dernier. Ils entreront en fonction en septembre 2016, après sept mois de formation. D'autre part, le 1<sup>er</sup> février prochain, l'École accueillera la plus grosse promotion d'auditeurs de justice de son histoire : 366 futurs magistrats dont 279 issus des concours d'accès et 87 recrutés au titre de l'article 18-1. Leur entrée en fonction est prévue en septembre 2018. Malgré le nombre accru d'admis aux 3 concours d'accès 2015, le jury a maintenu ses exigences sur le niveau des candidats. La barre (note) d'admission était cette année de 10,583 pour

les 1<sup>er</sup> concours (versus 10,694 en 2014 et 10,347 en 2013) ; de 10,028 pour le 2<sup>e</sup> concours (versus 10,375 en 2014 et 10,111 en 2013) et 10,097 pour le 3<sup>e</sup> concours (versus 10,458 en 2014 et 10,694 en 2013).

## CONCOURS 2016 : nouvelle campagne de communication



Recruter davantage de candidats parmi les meilleurs étudiants en droit : telle est l'ambition de la campagne de communication "Concours 2016" commune à l'ENM et la direction des services judiciaires du ministère de la justice. "Pour attirer les meilleurs et motiver les vocations, nous avons fondé le message sur une caractéristique forte du métier de magistrat : l'acte de décision", explique Jean-Bastien Risson, chef de cabinet du directeur de l'ENM en charge de la communication. "Et cet appel à l'engagement et d'autant plus fort qu'il est porté par deux auditeurs de justice de la promotion 2015, qui ont accepté de prêter leur image", précise-t-il. Si les conférences d'information, l'animation éditoriale sur les sites de l'ENM et sur les réseaux sociaux ont débuté dès le dernier trimestre 2015, les parutions dans les médias nationaux et régionaux ainsi que l'affichage dans les universités sont programmés du 18 janvier au 7 février.

## Lutte

## ANTI-TERRORISME : nouvelles dotations pour l'ENM

Recruter davantage de magistrats et renforcer les enseignements, en formation initiale et continue, relatifs à la prévention de la radicalisation et à la lutte contre le terrorisme. Tels sont les objectifs des nouvelles dotations accordées à l'École, dans le cadre du 2<sup>e</sup> plan de lutte contre le terrorisme. Alors que le 1<sup>er</sup> plan, consécutif aux événements de janvier 2015, avait conduit la Chancellerie à accorder 20 emplois supplémentaires à l'École, 20 autres emplois ont été attribués à l'ENM suite aux événements dramatiques de novembre. Le directeur de l'École a proposé la création de 3 emplois de coordonnateurs de formation à l'ENM Bordeaux et de 17 emplois de fonctionnaires ou d'agents contractuels dans les services bordelais et parisiens. "C'est une chance historique pour l'École, qui se voit reconnaître un rôle essentiel dans la lutte contre le terrorisme et la radicalisation et qui obtient enfin le renforcement de ses moyens pour l'ensemble de ses missions", a réagi Xavier Ronsin.

Directeur de la publication : Xavier RONSIN  
Directeur de la rédaction : Jean-Bastien RISSON  
Rédaction : Marion GUILLOT, Service communication  
Réalisation : Service de la communication  
Photo © : Rod5.com, ENM  
Imprimerie : Laplante - Mégrignac  
N°CPPAP : 3073 ADEP - N°ISSN : 1261 0658



Siège : 10, rue des Frères Bonie  
33080 BORDEAUX Cedex  
Tél : 05.56.00.10.10 - Fax : 05.56.00.10.99  
Établissement parisien :  
8, rue Chanoinesse - 75004 PARIS  
Tél : 01.44.41.88.20 - Fax : 01.44.41.88.21  
www.enm.justice.fr