

## *Le recrutement et l'avancement des juges français.*

### *Terminologie et ordres de grandeur :*

➤ Sont concernés par la présente note les magistrats professionnels qui en France se répartissent entre les “juges” et les membres du parquet. Les uns et les autres, en effet, sont soumis au statut de la magistrature fixé par l’ordonnance organique du 22 décembre 1958 maintes fois modifiée. Elle fixe leurs modalités de recrutement et d’avancement.

Le nombre de magistrats professionnels s’élève aujourd’hui à 5.500 juges et 1.800 membres du parquet.

➤ On distingue les magistrats de carrière, des juges qui exercent des fonctions temporaires et/ou à temps partiel, essentiellement les conseillers en service extraordinaires à la Cour de cassation, les magistrats recrutés à titre temporaire pendant 7 ans et les 570 juges de proximité chargés du contentieux de la vie quotidienne d’un faible montant au civil et d’une gravité minimale au pénal.

➤ Parallèlement à la magistrature professionnelle, on doit mentionner le rôle des conseillers prud’hommes (15.000, qui traitent des conflits individuels du travail), des juges consulaires (3.300 qui connaissent des conflits entre commerçants), des assesseurs de tribunaux pour enfants, des tribunaux paritaires des baux ruraux, des tribunaux des affaires de la sécurité sociale ainsi que des jurés des cours d’assises. L’ensemble de ces acteurs de la vie juridictionnelle représente approximativement 21.000 juges non professionnels.

➤ Du fait de la séparation, pour des raisons historiques, des ordres judiciaires et administratifs, les membres des juridictions administratives, dont le nombre dépasse 1.100, entrent dans la catégorie des juges administratifs. Spécialisés dans le contentieux administratif, ils ne bénéficient pas du statut de la magistrature. Depuis la loi du 31 décembre 1987, leur gestion a été transférée au ministère de la justice et prise en charge par le Conseil d’Etat.

### *I - Le recrutement et la nomination*

#### *✓ A. - une modalité de recrutement traditionnellement dominante : le concours d'accès à la magistrature.*

La tradition Républicaine veut que l’accès à la magistrature - comme pour tous les cadres de la fonction publique française - soit subordonnée à la réussite à un concours (“*competitive examination*”). Il s’agit de l’application du principe de l’article 6 de la Déclaration des droits de l’homme de 1798 qui énonce : “*Tous les citoyens, étant égaux... sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leur capacité et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents.*”

Cette modalité assure l'égalité des chances entre candidats, l'impartialité, et permet d'exiger un bon niveau de base et d'aptitude pour l'accès à la magistrature. Le Conseil constitutionnel veille très strictement au respect de ces conditions de capacité et d'égalité (*décisions du 19 février 1998, 19 juin 2001 et 29 août 2002, 20 février 2003*).

Contrairement au système du Royaume Uni qui recrute les juges parmi des avocats confirmés, ayant souvent plus de 20 ans d'expérience du barreau, le système français - à l'instar des pratiques belge, espagnole, italienne et portugaise - repose sur la notion de carrière judiciaire. C'est dire que le magistrat français est recruté jeune et qu'il consacre toute sa vie professionnelle à ses fonctions judiciaires.

Le nombre des postes ouverts chaque année est fixé par le ministère de la justice en fonction des besoins prévisionnels et des données budgétaires. Ils sont ouverts aux citoyens français, jouissant de leurs droits civiques et aptes physiquement et mentalement. Une enquête de moralité est aussi prévue.

L'organisation des concours est assurée par l'Ecole nationale de la magistrature avec des centres d'examen dans les cours d'appel et centralisation des épreuves orales à Paris.

Il existe 4 catégories de concours d'accès à la magistrature, 3 de droit commun et un 4<sup>ème</sup> dit "complémentaire".

Les 3 concours de droit commun sont par ordre d'importance numérique décroissante :

- ▶ **le concours étudiant dit concours "externe"** ouvert aux étudiants âgés au plus de 27 ans et titulaires de diplômes sanctionnant 4 ans de formation universitaire. Les épreuves visent à mesurer leurs connaissances juridiques (épreuves écrites et orales de droit civil, pénal, administratif, droit processuel), leur ouverture d'esprit et leur culture générale (épreuve écrite de culture générale et entretien avec un jury), leurs capacités d'analyse et de synthèse (épreuve de la note de synthèse) et de communication (épreuve orale devant un jury d'admission). Il connaît un engouement auprès des étudiants avec en moyenne environ 2.400 candidats chaque année.

- ▶ **le concours interne et ouvert aux fonctionnaires**, âgés de 46 ans au plus et justifiant de 4 années de service public. Il existe sous le contrôle de l'Ecole de la magistrature, un cycle de préparation au concours qui est rémunéré. Les épreuves sont les mêmes que pour le concours étudiant. On observe une diminution des candidats à ce concours.

- ▶ **le troisième concours**, créé en 1992 et ouvert à des personnes de moins de 40 ans justifiant de plus de 8 ans d'activité dans le secteur privé ou ayant assumé des mandats électifs dans une collectivité locale. Aucun diplôme n'est exigé. Il doit être du même niveau que les précédents mais les épreuves sont moins théoriques. Ce concours attire, lui aussi, peu de candidats.

*En 2005, 224 auditeurs de justice (élèves magistrats) sont issus du concours étudiant, 19 du concours fonctionnaires et 7 du 3<sup>ème</sup> concours. En 2006, sur un total de 210 auditeurs, 186 sont issus du concours étudiant (2.409 inscrits), 18 du concours interne (344 inscrits) et 6 du 3<sup>ème</sup> concours (72 inscrits).*

*Dans un email du 19 janvier 2007, la sous-directrice des stages de l'ENM notait "le profil de l'auditeur de justice promotion 2007 est sensiblement identique à celui des promotions précédentes soit une jeune femme de 25 ans issue du 1<sup>er</sup> concours, titulaire d'un diplôme du 3<sup>ème</sup> cycle, qui s'est préparée au concours à l'Institut d'Etudes Judiciaires de l'université PARIS II". Un des griefs au système actuel est le caractère assez stéréotypé des candidats à la magistrature et leur manque d'expérience de la vie.*

Les candidats admis à ces concours sont tous nommés “*auditeurs de justice*” et entrent dans le corps judiciaire après prestation de serment. Ils effectuent tous une scolarité rémunérée de 31 mois organisée par l’Ecole nationale de la magistrature à Bordeaux, dans les tribunaux, dans un cabinet d’avocat et hors de l’institution judiciaire (dans une entreprise, une autre administration ou une collectivité locale).

Cette scolarité se termine par un concours de sortie avec classement. Depuis 1994, le jury de classement, présidé par un conseiller à la Cour de cassation, émet un avis sur les fonctions auxquels est apte chaque auditeur. Il peut exclure des auditeurs défaillants ou décider de leur redoublement. La tendance est à un examen de plus en plus rigoureux des aptitudes des futurs juges et membres du parquet par ce jury de sortie de l’ENM.<sup>1</sup>

Le projet de décret de nomination des nouveaux magistrats est alors soumis au Conseil supérieur de la magistrature avant leur prise de fonction.

► ***Le 4<sup>ème</sup> concours, dit complémentaire, a été institué en 2001.*** Pour diversifier l’origine professionnelle des magistrats, ce concours vise à recruter des candidats plus âgés ayant, en effet, de plus de 35 ans (poste de base) et de 50 ans (postes du 1<sup>er</sup> grade) et qui justifient de 10 et de 15 ans d’expérience professionnelle dans le domaine juridique, administratif, économique ou social “***les qualifiant particulièrement pour exercer des fonctions judiciaires***”. Les postes sont limités au 5<sup>ème</sup> des recrutements au grade de base et du 10<sup>ème</sup> des avancements au 1<sup>er</sup> grade. Les candidats admis à ce concours sur la base d’épreuves simplifiées, suivent à l’ENM une formation abrégée de 6 mois, dont 5 mois en juridiction.

*En 2005, sur 335 nouveaux magistrats nommés, 48 étaient issus du concours complémentaire.*

✓ ***B. - vers une diversification du recrutement des magistrats.***

---

<sup>1</sup> “*Le Monde*” 26 février 2007 : *le jury de classement a prononcé 2 exclusions et 10 redoublements.*

Depuis quelques années, une réflexion critique est engagée sur le système du concours présenté comme “*voie royale*” d’accès à la magistrature française. Le concours permet au mieux de contrôler des compétences juridiques mais il ne sauvegarde pas la pérennité de ces compétences et surtout on lui reproche de ne pas garantir “*l’existence de ces qualités humaines, non techniques, qui font que quelqu’un est un bon juge, face à la complexité de la nature humaine et à la fragilité des justiciables*” comme le note M. le Recteur Guinchard.<sup>2</sup>

A coté de l’admission par voie de concours, il existe 2 autres formes d’accès à la magistrature.

► ***L’intégration directe dans le corps judiciaire, communément dénommée le “recrutement latéral”*** permet depuis 1992 de nommer au grade de base et au 1<sup>er</sup> grade des personnes de plus de 35 ans titulaires d’une maîtrise en droit et ayant une expérience professionnelle de 7 ou de 17 ans dans des emplois d’encadrement du secteur privé ou de la fonction publique ainsi que des greffiers en chef.

Ces intégrations sont plafonnées au 5<sup>ème</sup> du recrutement au 2<sup>ème</sup> grade, et au 15<sup>ème</sup> des promotions au 1<sup>er</sup> grade. Une loi adoptée en février 2007 augmente ces proportions respectivement au quart et au 10<sup>ème</sup>.

La loi permet aussi un recrutement direct sans plafond au grade supérieur de la magistrature, dit “*hors hiérarchie*”, ouvert essentiellement aux professeurs de droit des universités ayant 10 ans d’activité, aux avocats au Conseil d’Etat et à la Cour de cassation de 20 ans d’exercice et des avocats justifiant de 25 ans de barreau.

Ces nominations directes interviennent sur avis conforme d’une commission d’intégration présidée par le Premier président de la Cour de cassation et composée en majorité de magistrats élus.

La commission peut soumettre le candidat à un stage probatoire de 6 mois. Ce stage est organisé par l’ENM et suivi d’un entretien avec le jury de sortie de l’ENM qui émet un avis sur l’aptitude du candidat. C’est ensuite que la commission d’intégration émet son propre avis.

Les limites maximales pour les 2<sup>ème</sup> et 1<sup>er</sup> grades n’ont jamais été atteintes. Les sources du ministère de la justice indiquent pour 2006 : 14 intégrations au 2<sup>ème</sup> grade, 8 au 1<sup>er</sup> et 2 hors hiérarchie soit au total 24.

En 2005 par exemple on observe que sur 335 entrées, seulement 27 l’ont été sur recrutement direct, soit une proportion de 8 %. (*pour 2000/2004 ont été intégrés, 77 avocats, 25 fonctionnaires, 14 cadres et 9 greffiers en chef*).

► ***Le recrutement direct en qualité d’auditeur de justice.***

L’article 18-1 de l’ordonnance organique prévoit que, dans la limite de 20 % des divers concours d’accès à l’ENM, peuvent être recrutées directement des personnes de 27 à 40 ans qui :

- sont titulaires d’une maîtrise en droit et 4 ans d’activités dans le domaine juridique, social ou économique de nature à les qualifier pour les fonctions judiciaires,
- sont docteurs en droit et qui possèdent en outre un autre diplôme d’études supérieures
- ont la qualité d’enseignant en droit non agrégé, justifiant de 3 ans d’exercice.

---

<sup>2</sup> *Institutions Judiciaires. Dalloz 2005, p.137*

Ces auditeurs recrutés directement sans concours suivent le même parcours que les autres auditeurs de justice mais leur scolarité est réduite à 28 mois (voir ci-dessus).

On observe un réel afflux de candidats à ce type de recrutement. Les données du ministère font ressortir qu'en 2005 sur 335 entrées dans la magistrature 37 l'ont été comme auditeur de justice recruté directement, soit une proportion de 11 %.

## ***II - La carrière et l'avancement***

Le magistrat français recruté le plus souvent jeune (moins de 28 ans) s'engage à consacrer sa vie professionnelle aux fonctions judiciaires. Au cours de sa carrière, il peut aspirer à gravir les marches de la hiérarchie judiciaire. L'organisation judiciaire pyramidale ne permet pas un avancement automatique à l'ancienneté : il est donc nécessaire au fur et à mesure que l'on monte de la base que soient organisés des procédés de choix des magistrats les plus aptes.

Cette situation ne risque-t-elle pas de le mettre en position de fragilité et de soumission. La recherche de l'avancement n'est-elle pas antinomique avec la règle de l'indépendance judiciaire ? Comment assurer fonctionnellement l'indépendance du juge dans le déroulement de sa carrière ?

Comment en France atteint-on l'idéal proclamé par l'article 6-1 de la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme de telle sorte que *"toute personne a droit à ce que sa cause soit entendue équitablement, publiquement et dans un délai raisonnable par un tribunal indépendant et impartial établi par la loi"* ?

Le système français, qui a beaucoup évolué dans le sens des garanties données aux juges, repose aujourd'hui sur un organisme central, le Conseil Supérieur de la Magistrature, et se décline à travers une procédure administrative aussi objective que possible.

### ***✓ A - Le Conseil Supérieur de la Magistrature : la garantie constitutionnelle de l'indépendance judiciaire (article 64 de la Constitution).***

La Constitution indique en effet que dans la mise en oeuvre de l'indépendance judiciaire, le Président de la République est assisté par le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM). Cette institution qualifiée de *"création continue de la Constitution"*<sup>3</sup> est au coeur à la fois de dialogue et de la séparation entre le pouvoir exécutif et l'autorité judiciaire.<sup>4</sup> Apparu en 1883 comme formation disciplinaire au sein de la Cour de cassation, il est devenu un organe autonome avec la Constitution de 1946 avant d'être rénové par celle de 1958 et profondément remanié par la loi constitutionnelle du 27 juillet 1993.

Présidé par le Président de la République, avec comme vice-président pouvant le suppléer le Garde des sceaux, le Conseil comprend 2 formations (une pour le siège, l'autre pour le parquet)

---

<sup>3</sup> *J. Gicquel Melanges Ardent LGDJ 1999*

<sup>4</sup> *L'article 16 de la Déclaration des droits de 1798 fonde ce principe constitutionnel (Conseil constitutionnel, décision du 1<sup>er</sup> mars 2007)*

composées chacune de 4 membres communs aux deux formations (nommés par le Président de la République, les Présidents de l'Assemblée Nationale et du Sénat, et un élu par l'assemblée du Conseil d'Etat) et 6 magistrats élus représentant dans chaque formation les différents grades de la hiérarchie judiciaire. Ses membres exercent un mandat de 4 ans non renouvelable.

Si contrairement à d'autres Conseils en Europe, le CSM français n'est pas en charge de l'administration et du contrôle du fonctionnement du corps judiciaire, aucune nomination et aucun avancement d'un juge français ne peut intervenir suivant les cas sans sa propre proposition (conseillers à la Cassation, Premiers présidents de cour d'appel, présidents de tribunaux de grande instance) ou sans son avis conforme sur les projets de nomination préparés par les services du Ministère de la justice (tous les autres postes de magistrat du siège). Cette compétence de proposition porte sur environ 400 postes de magistrats du siège (sur un total de 5.500).

Pour être complet, la formation parquet du CSM émet un avis simple qui ne lie pas l'autorité ministérielle pour les nominations de membre du parquet. Les nominations de procureurs généraux ne sont pas soumises au CSM étant établies en Conseil des ministres.<sup>5</sup>

Ces attributions correspondent à un travail concret très exigeant pour les membres du CSM. Il se traduit pour les propositions de nomination par une étude minutieuse des dossiers de candidats par deux rapporteurs puis par un *“interview”* des candidats par l'ensemble de la formation du Conseil. La portée de cet entretien qui complète l'examen du dossier, qui reste *“l'élément déterminant du choix”* est de permettre *“un échange privilégié entre le magistrat et le Conseil qui attend de lui qu'il exprime de manière directe la réalité de sa motivation professionnelle, ses projets pour le poste envisagé et, d'une manière plus générale ses réflexions sur l'institution judiciaire”*<sup>6</sup>.

A l'issue de ces auditions une délibération collégiale intervient pour arrêter le choix du candidat le plus apte dont le nom sera soumis au Président de la République.

Ce projet de nomination d'un candidat fait l'objet d'une présentation orale motivée par le rapporteur devant le Président de la République lors des réunions du Conseil au Palais de l'Élysée. A l'issue de cette réunion après approbation par le Président de la République, celui-ci signe le décret de nomination du magistrat concerné.

Pour les emplois gérés par le ministère de la justice, le projet de nomination est soumis au CSM et aussi diffusé à l'ensemble des magistrats par email. Cette procédure dite *“transparence”* constitue une réelle garantie concrète car elle permet à tout magistrat de faire connaître ses observations au CSM sur le projet envisagé. Muni de ce projet et informé des observations et contestations, les membres du Conseil procèdent à une étude des dossiers des candidats, de celui des réclamants et éventuellement des autres candidats. A la suite de ce travail, les membres se réunissent et au cours d'une session de travail avec le Garde des sceaux et ses services dans les locaux du Conseil, quai Branly à Paris, ils font connaître leurs avis. En cas d'avis défavorable sur un projet de nomination d'un juge, le ministère doit retirer la nomination qu'il avait envisagée.

---

<sup>5</sup> *Le CSM dans ses fonctions de garantie de l'indépendance émet aussi des avis au Président de la République, effectue des missions d'information dans les tribunaux et dresse un rapport d'activité annuelle. Il est l'organe disciplinaire suivant les cas des juges(par décisions juridictionnelle) et des membres du parquet (avis au ministre).*

<sup>6</sup> *Rapport CSM 1999 p.18*

✓ **B - En France, l'avancement dans la carrière ne s'effectue pas à l'ancienneté mais au choix, sur la base du mérite. Il faut donc disposer d'instruments de mesure pour apprécier les aptitudes de chacun.**

► **Le dossier du magistrat et son évaluation.** L'article 12-2 du statut énonce que chaque magistrat dispose d'un *dossier administratif* tenu au ministère de la justice contenant les pièces administratives le concernant (fiche d'état civil, documents de nominations et d'échelons indiciaires, formations suivies et éventuellement une cote "*incidents et discipline*"). Il est exclu que ce dossier comprenne d'indication sur des opinions politiques, syndicales ou religieuses ou sur des éléments relevant strictement de la vie privée d'un magistrat.

Ce dossier comprend, rubrique centrale, une *cote d'évaluation* du magistrat. Tout magistrat, à l'exception des conseillers à la Cour de cassation et des premiers présidents de cour d'appel, fait, en effet, l'objet d'une évaluation professionnelle tous les 2 ans élaborée de façon contradictoire par son supérieur hiérarchique (président de tribunal ou premier président de cour d'appel). Elle se présente comme un document écrit standardisé établi à l'issue d'une procédure minutieusement organisée dans laquelle le magistrat joue un rôle actif à travers l'établissement d'une note d'auto-évaluation retraçant un bilan de son activité et de sa formation professionnelle et d'une note sur "*l'entretien d'évaluation*" entre le magistrat évalué et l'autorité de notation.

L'autorité de notation doit enfin établir une note littérale de synthèse qui retrace les activités du magistrat, porte une appréciation générale sur son activité et énumère les fonctions auxquelles il est apte et ses besoins de formation.

Cette note littérale est complétée par une évaluation analytique reposant sur une grille de 28 rubriques graduées (entre "*exceptionnel*" et "*insuffisant*") regroupés sous 4 chapitres : les aptitudes professionnelles générales, les aptitudes juridiques et techniques, l'aptitude d'organisation et d'animation et les qualités d'engagement professionnel.

Cette évaluation est communiquée depuis 1982 au magistrat qui peut présenter des observations et la contester devant la commission d'avancement. Celle-ci après avoir recueilli les observations du réclamant et de l'autorité hiérarchique exerce un contrôle de l'erreur manifeste et émet un avis motivé versé au dossier administratif du magistrat. Saisie d'un faible nombre de recours, la Commission fait d'ailleurs rarement droit aux réclamations.

► **Une procédure administrative interne : l'inscription au tableau d'avancement par la commission d'avancement et d'intégration.**

Pour passer du 2<sup>ème</sup> grade au 1<sup>er</sup> grade, il faut à titre préalable être inscrit sur un tableau d'avancement établi tous les ans par une commission administrative présidée par le Premier président de la Cour de cassation, qui comprend le Procureur général, l'Inspecteur des services judiciaires, 2 conseillers à la cour de cassation et 2 premiers présidents ainsi que 10 magistrats élus par leurs collègues. Ce n'est qu'après inscription sur ce tableau d'avancement, que le magistrat peut réaliser un avancement. Celui-ci est alors soit décidé par le CSM (*pouvoir de proposition*) soit examiné par le Conseil (*avis conforme pour les juges et avis simple pour les magistrats du parquet*) comme indiqué ci-dessus.

► **Une exigence statutaire renforcée inhérente à l'avancement : la mobilité et la durée limitée de certaines fonctions.**

Le juge français est soumis à une obligation de mobilité qui peut à la fois être géographique ou fonctionnelle. Cette mobilité n'est pas contraire à la règle constitutionnelle de l'inamovibilité, estime le Conseil Constitutionnel, dans la mesure où tout mouvement est conditionné à une demande par le magistrat intéressé.

Ce principe est fortement défendu par le Conseil Supérieur de la Magistrature qui l'encadre : il faut éviter soit une excessive brièveté dans l'exercice d'une fonction (c'est ainsi que le Conseil refuse toute mutation dans un délai d'un à deux ans) soit une durée excessivement longue. Le Conseil s'est expliqué clairement sur ce point :<sup>7</sup> *“la mobilité géographique et la mobilité fonctionnelle doivent être considérées comme une source d'enrichissement pour le magistrat. Elle présente aussi une garantie contre les risques de pratique routinière ou de trop grande implication locale... La mobilité fonctionnelle... est l'expression de la curiosité intellectuelle du magistrat et permet aussi de mesurer sa capacité d'adaptation à des situations nouvelles”*.

La loi organique du 5 mars 2007 sur le recrutement, la formation et la responsabilité des magistrats, prévoit que, pour accéder aux emplois supérieurs hors hiérarchie, tout magistrat devra effectuer une mobilité à l'extérieur du corps judiciaire d'une année dans une administration, dans une entreprise ou dans un organisme de la Communauté Européenne<sup>8</sup>.

On ne peut accéder à des fonctions du premier grade dans une juridiction où l'on était en fonction depuis plus de 5 ans au deuxième grade. Par ailleurs, pour accéder au grade hors hiérarchie, il est nécessaire d'avoir exercé des fonctions du premier grade dans 2 juridictions différentes.

Le risque d'appropriation de son poste et de routine, a conduit récemment le législateur à restreindre le principe de l'inamovibilité. C'est ainsi que la loi organique du 25 juin 2001 limite à 7 ans la durée des fonctions de premier président de cour d'appel, de procureur général, de président de tribunal de grande instance et de procureur de la République.

Ces magistrats, lors de leur nomination à la tête d'une juridiction, sont affectés concomitamment à un emploi d'une juridiction supérieure. A l'expiration du délai de 7 ans, ils sont déchargés de leur emploi de chef de juridiction et intègrent cette juridiction supérieure.

Par ailleurs, toujours dans le même but de mobilité, et de mobilisation professionnelle, depuis 2001, les fonctions de juge d'instruction, de juge des enfants, de juge de l'application des peines et de juge d'instance ne peuvent être exercées pendant plus de 10 ans.

A la fin de ce délai, les magistrats concernés reçoivent une autre affectation au sein du tribunal de grande instance dans lequel ils sont en poste.

► *Aperçus sur les critères d'appréciation dégagés par le Conseil Supérieur de la Magistrature.*

---

<sup>7</sup> *Rapport d'activité CSM 1999, p. 57*

<sup>8</sup> *La Commission d'enquête parlementaire sur l'Outreau a préconisé cette mesure (rapport juin 2006, p.454)*



On constate à travers les rapports annuels que le Conseil Supérieur<sup>9</sup> maintient une continuité dans son approche, il s'agit pour lui, de tenir "*compte prioritairement des exigences du bon fonctionnement de l'institution judiciaire*".

Dans l'élaboration de sa réflexion en matière de nomination ou d'avis, le CSM tient compte des critères suivants :

- *la qualité professionnelle du candidat* est le critère déterminant et repose essentiellement sur les éléments d'évaluation figurant dans le dossier du magistrat.

- *le profilage du poste*, le Conseil s'applique à trouver la meilleure adéquation entre le poste concerné et le magistrat qu'il propose ou dont il valide la nomination. Il cherche à disposer de tous les renseignements utiles auprès de la direction des services judiciaires. Le profil des postes s'affine eu égard à la nécessité d'intégrer les capacités de gestion, d'administration et d'animation (pour les chefs de juridiction) ou les aptitudes juridiques (pour les membres de la Cour de cassation par exemple).

En ce sens le Conseil accentue sa mission dans le domaine de la gestion optimale des ressources humaines dans l'intérêt du fonctionnement de l'institution.

- *la mobilité géographique et professionnelle* est également considérée comme importante en tant que gage de renouvellement et d'adaptation du magistrat.

- enfin, il est tenu compte, mais à titre de simple départage, *de l'âge et de l'ancienneté*. Il ne s'agit pas là d'un critère déterminant pour le CSM dans le cadre de ses pouvoirs de proposition. Il y recourt parfois pour départager 2 candidats de valeur équivalente.

Il est intéressant de souligner que le Conseil est attaché à ce que les présidents et premiers présidents restent des magistrats de plein exercice. Pour lui, s'il est nécessaire que les chefs de juridiction "*fassent la démonstration de leurs capacités à gérer et à administrer... il est tout aussi nécessaire qu'ils demeurent des magistrats à part entière et conservent une activité juridictionnelle... il en va de la légitimité même des chefs de juridiction à l'égard de leurs pairs*"(rapport 1999, p. 45).

► *Actuellement il est clair que nous sommes à un tournant* : les responsabilités de gestion, notamment en matière de crédits déconcentrés au niveau des cours d'appel, nécessitent une formation et des aptitudes spécifiques ainsi qu'une ouverture d'esprit pour conduire le changement avec une connaissance lucide des enjeux judiciaires.

Un nouvel élan vient d'être donné à cette réflexion sur une meilleure adéquation des magistrats aux nouvelles responsabilités qui sont les leurs en matière de gestion et de modernisation.

C'est ainsi que le 21 juin 2006 le Garde des Sceaux *a confié à M. Guy Canivet, Premier président de la Cour de cassation* une mission pour dégager une "*architecture générale d'un dispositif visant à préparer spécifiquement à leurs futures responsabilités les magistrats appelés à exercer les fonctions de chefs des juridictions*".

---

<sup>9</sup> *Rapports CSM 1995, p.16, 1999, p.46 et 2003 p.15*

M. le Premier Président Canivet a déposé son rapport de 14 février 2007<sup>10</sup> : il note en premier lieu qu'il "*est indispensable de faire émerger du corps judiciaire un potentiel de magistrats aptes à conduire le changement*". Il s'agit de relever plusieurs défis : "*développer une culture du management judiciaire, instaurer une gestion prospective des ressources humaines, définir une stratégie de formation des chefs de juridiction et de parquet, favoriser une meilleure connaissance du contexte d'exercice de la justice, diffuser la culture judiciaire, stimuler les coopérations dans l'espace judiciaire européen*".

Plusieurs orientations sont esquissées :

- ▶ Il s'agit d'abord, pour les chefs de juridiction et de parquet, de détecter, de "*découvrir les magistrats à potentiel*" dès leurs premières années d'exercice.
- ▶ Il convient ensuite de leur assurer, avant même leur nomination dans des fonctions d'encadrement une formation leur procurant "*une ouverture sur le monde économique et social, une vision globale et stratégique des questions de justice, une prise de conscience des enjeux de l'espace judiciaire européen*". Ce cycle de haut niveau serait commun avec des personnalités émergentes des professions judiciaires, des élus, des responsables administratifs, du monde de l'entreprise, des syndicats, des associations et des médias. Il conduirait à la délivrance d'un mastère spécialisé "*stratégie des politiques de justice*".
- ▶ Une fois nommés, les nouveaux chefs de juridiction et de parquet devront suivre des cycles de formations approfondies dans le cadre d'un enseignement spécifique organisé par l'Ecole nationale de la magistrature.

Tel est le dernier état de cette question d'une particulière actualité.

\* \* \* \* \*

Nul doute que l'Etat de droit repose en large partie sur la confiance du citoyen envers ses juges.

Selon la célèbre formule de Balzac "*se méfier de la magistrature et mépriser les juges, c'est le commencement de la dissolution sociale*".

Il est clair que c'est notamment par des modalités de recrutement et d'avancement, qui permettent de choisir les magistrats les plus aptes, que sera consolidée la confiance des Français dans leur Justice.

**JY McKee**

---

<sup>10</sup> *Rapport sur la formation des chefs de juridiction. Intranet Justice février 2007.*