

ENM

ÉCOLE
NATIONALE
DE LA
MAGISTRATURE

Bordeaux-Paris



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022

ÉCOLE
NATIONALE
DE LA
MAGISTRATURE

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2022**

SOMMAIRE

L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE	6
MISSIONS ET ORGANISATION	8
A. HISTORIQUE	8
B. ACTIVITÉS	9
C. ORGANISATION GÉNÉRALE	10
D. ORGANISATION AU SENS DE LA LOLF	11
RÉPARTITION DES MOYENS	12
TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2022.....	13
A. L'INNOVATION.....	14
B. DES FORMATIONS AU PLUS PRÈS DES BESOINS DES PROFESSIONNELS.....	15
C. DES INTERACTIONS RENFORCÉES.....	17
D. LA PRÉSIDENTE FRANÇAISE DE L'UNION EUROPÉENNE.....	18
E. LA RSO, GRAND PROJET DE L'ENM	19
F. CONSTRUIRE L'AVENIR.....	19
L'ACTIVITE DU CABINET DE LA DIRECTRICE.....	21
A. LE CABINET DE LA DIRECTRICE.....	22
1. Missions du cabinet de la directrice	22
2. Principales actions menées en 2022	23
B. LE SERVICE DE LA COMMUNICATION	24
1. Missions du service de la communication	24
2. Actions menées en 2022.....	24
C. LE SERVICE D'APPUI À LA PÉDAGOGIE.....	26
1. Missions du service d'appui à la pédagogie.....	26
2. Actions menées en 2022	26
D. INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS	27
1. Le cabinet de la directrice	27
2. Le service communication	28
3. Le service d'appui à la pédagogie	28
ACTION 1 - ASSURER LE RECRUTEMENT ET LA VALIDATION DES COMPETENCES DES ELEVES MAGISTRATS	29
A. MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES RECRUTEMENTS ET DE LA VALIDATION DES COMPÉTENCES	30
B. ACTIONS MENÉES EN 2022.....	30
C. INDICATEURS	32
D. ANNEXES	33
1. Recrutements	33
2. Validation des compétences.....	34

ACTION 2 - ASSURER LA FORMATION INITIALE DES AUDITEURS DE JUSTICE.....36

A. MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DES ÉTUDES, DE LA SOUS-DIRECTION DES STAGES ET DU DÉPARTEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA DOCUMENTATION.....	37
1. Missions de la sous-direction des études.....	37
2. Missions de la sous-direction des stages.....	38
3. Missions du département de la recherche et de la documentation.....	38
B. ACTIONS MENÉES EN 2022.....	39
1. La mise en œuvre du tronc commun haute fonction publique.....	39
2. Le développement d'une culture du travail en équipe.....	39
3. Mieux sensibiliser pour mieux accompagner la prise de fonctions dans les outre-mers.....	40
4. L'accompagnement des élèves magistrats en stage et des formateurs.....	40
5. Un portail documentaire pour l'École : une innovation majeure dans l'histoire de l'ENM.....	41
6. Deux nouvelles recherches sur les pratiques professionnelles.....	41
C. INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS.....	42

ACTION 3 - ASSURER LA FORMATION CONTINUE DES MAGISTRATS FRANÇAIS..... 43

A. MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE (SDFC).....	44
1. Élaborer chaque année un plan de formation continue nationale.....	44
2. Gérer les inscriptions et mettre en œuvre les formations.....	44
3. Coordonner les acteurs de la formation déconcentrée et délocalisée (FCD).....	44
B. ACTIONS MENÉES EN 2022.....	45
1. Les cycles : une volonté de professionnaliser les parcours.....	45
2. De nouvelles actions de formation mises en œuvre.....	45
3. Une formation continue ouverte sur les partenariats.....	46
4. Un dialogue régulier entre formation continue nationale (FCN) et formation continue déconcentrée (FCD).....	47
5. Renforcer les compétences linguistiques des magistrats.....	48
C. ANNEXES.....	49
Annexe 1 - Actions de formation continue nationale.....	49
Annexe 2 - Actions de formation continue déconcentrée.....	51

ACTION 4 - ASSURER LA FORMATION INTERNATIONALE DES MAGISTRATS ET DEVELOPPER LA COOPERATION INTERNATIONALE.....52

A. MISSIONS DU DÉPARTEMENT INTERNATIONAL.....	53
B. ACTIONS MENÉES EN 2022.....	54
1. Contribuer à l'émergence d'une communauté internationale partageant des valeurs fondamentales en particulier au sein de l'UE.....	54
2. Enrichir la recherche ainsi que les formations dispensées par l'ENM.....	55
3. Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire.....	56
C. INDICATEURS.....	59

ACTION 5 - ASSURER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES JUGES NON PROFESSIONNELS ET DES COLLABORATEURS DE JUSTICE 60

A. MISSIONS DU DÉPARTEMENT DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES SPÉCIALISÉES	61
B. ACTIONS MENÉES EN 2022.....	62
1. Enrichir et adapter l'offre de formation pour être au plus près des besoins des publics.....	62
2. Favoriser une formation de proximité par la déconcentration des sessions et le distanciel.....	63
C. INDICATEURS.....	66
D. ANNEXES.....	68

ACTION 6 - SOUTIEN.....73

A. LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL.....	74
1. Missions du secrétaire général.....	74
2. Actions menées en 2022.....	74
B. LE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES.....	75
1. Missions du service des ressources humaines.....	75
2. Principales actions menées en 2022.....	76
3. Indicateurs/chiffres clés.....	77
C. LE SERVICE FINANCIER ET L'AGENCE COMPTABLE	77
1. Missions.....	77
2. Actions menées en 2022.....	78
3. Indicateurs/chiffres clés.....	78
D. LE SERVICE TECHNIQUE ET LOGISTIQUE.....	79
1. Missions.....	79
2. Actions menées en 2022.....	79
E. LE SERVICE INFORMATIQUE ET AUDIOVISUEL.....	81
1. Missions.....	81
2. Actions menées en 2022.....	81
3. Indicateurs/chiffres clés.....	82
F. LA MISSION ACCOMPAGNEMENT MANAGÉRIAL ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL (AMDP).....	83
1. Missions.....	83
2. Principales actions menées en 2022.....	83
3. Chiffres clés.....	83

L'ÉDITO DE LA DIRECTRICE



Parler de manière claire des actions menées par l'École nationale de la magistrature est un objectif que je m'efforce de poursuivre depuis ma nomination en qualité de directrice en octobre 2020. Confirmant la modernisation initiée l'année dernière, nous avons décidé de vous proposer un rapport d'activité plus synthétique et qui rend compte des grands projets de l'École, à travers une présentation et un langage que nous avons voulu clair et accessible.

L'équilibre choisi pour cette édition continue de faire la part belle à une présentation par grande mission de l'établissement, laquelle permet à chaque équipe de présenter son activité, cette année encore marquée par un rythme très soutenu. Mais cette partie est précédée pour la première fois de l'exposé de nos actions communes. Car si l'École nationale de la magistrature est bien l'unique école qui forme les futurs juges et procureurs en France, elle est également unie dans ses objectifs, au premier rang desquels bien évidemment figure l'immense responsabilité d'assurer une formation de qualité pour les magistrats.

Unie pour atteindre cet objectif, l'École a, en 2022, mené des projets que j'ai souhaités innovants et au plus près des besoins de nos publics et de leurs missions au sein de la société. C'est bien la collaboration de toutes les équipes de l'ENM qui a permis de mettre de nouveaux outils – numériques ou d'intelligence collective – à disposition des apprenants, des formateurs et de tous les membres de la « communauté ENM ».

Unie pour s'inscrire au cœur de la Cité, notre École est pleinement consciente des attentes qui sont exprimées à son égard. Elle s'est engagée, tout au long de l'année écoulée, à accompagner au mieux les professionnels de la justice dans les grands défis de notre temps : lutte contre les violences faites aux femmes, changement climatique, inclusion... Ayant à cœur que l'institution judiciaire puisse jouer pleinement son rôle, l'ENM soutient les magistrats et tous ses publics par des actions de formation renforcées et déclinées sur le territoire.

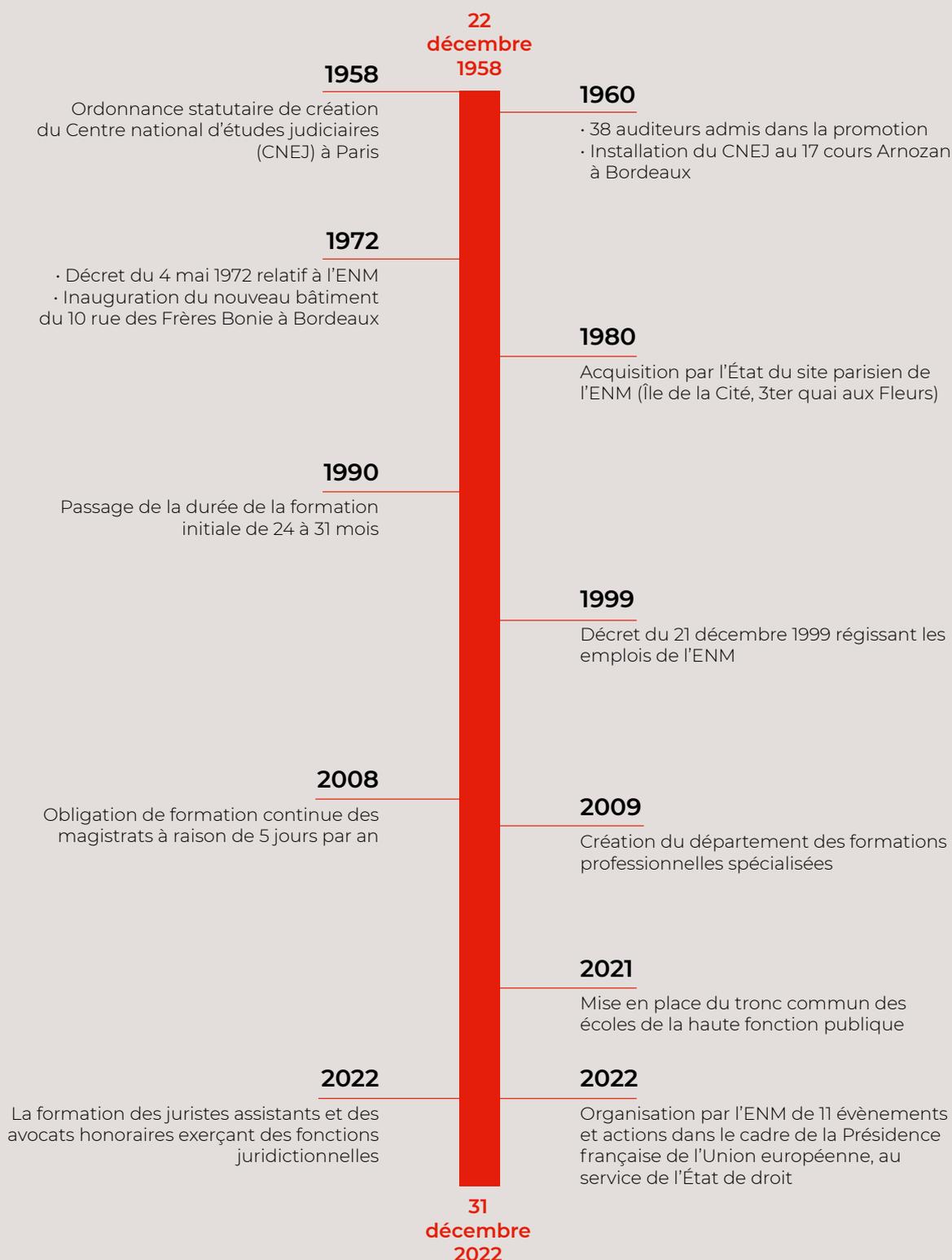
Forte de ces réussites, l'ENM unit ses forces pour préparer l'avenir. Dès juillet 2022, l'École s'est saisie des grands défis identifiés par les États généraux de la Justice. En se fondant sur une concertation de ses équipes, elle met tout en œuvre pour anticiper l'accueil des promotions historiques aux effectifs d'une ampleur inédite qui s'annoncent et dont la première a déjà fait sa rentrée en février 2023. Outre cet accueil physique, je suis convaincue que l'École saura poursuivre les grands chantiers qui ont été menés ou initiés en 2022 en matière de recrutement, de diversité, de techniques professionnelles, pour une nouvelle fois innover et se réinventer, pour construire, avec les autres acteurs du monde judiciaire, la justice de demain.

Nathalie RORET

Directrice de l'École nationale de la magistrature

MISSIONS ET ORGANISATION

A. HISTORIQUE



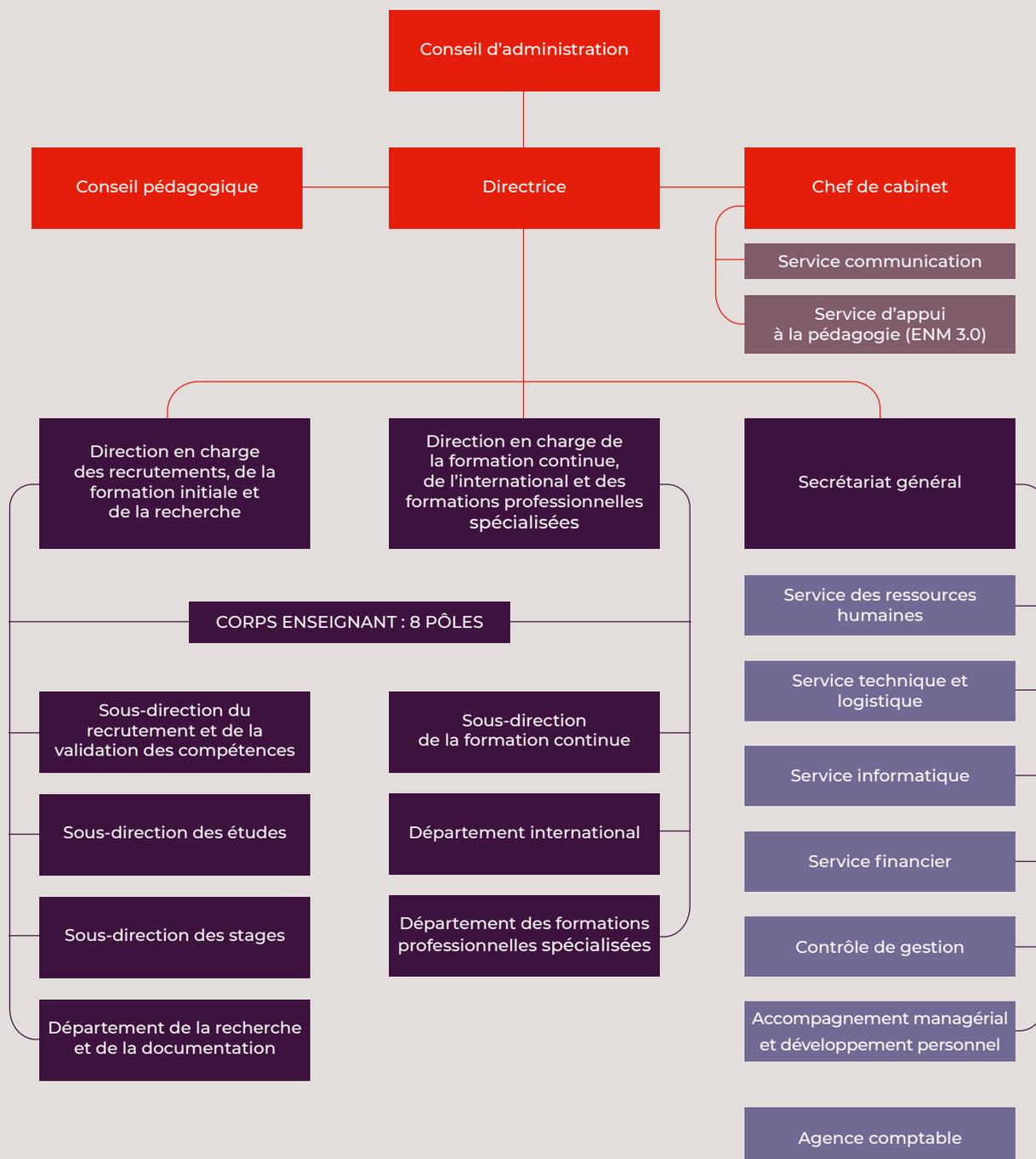
B. ACTIVITÉS

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.



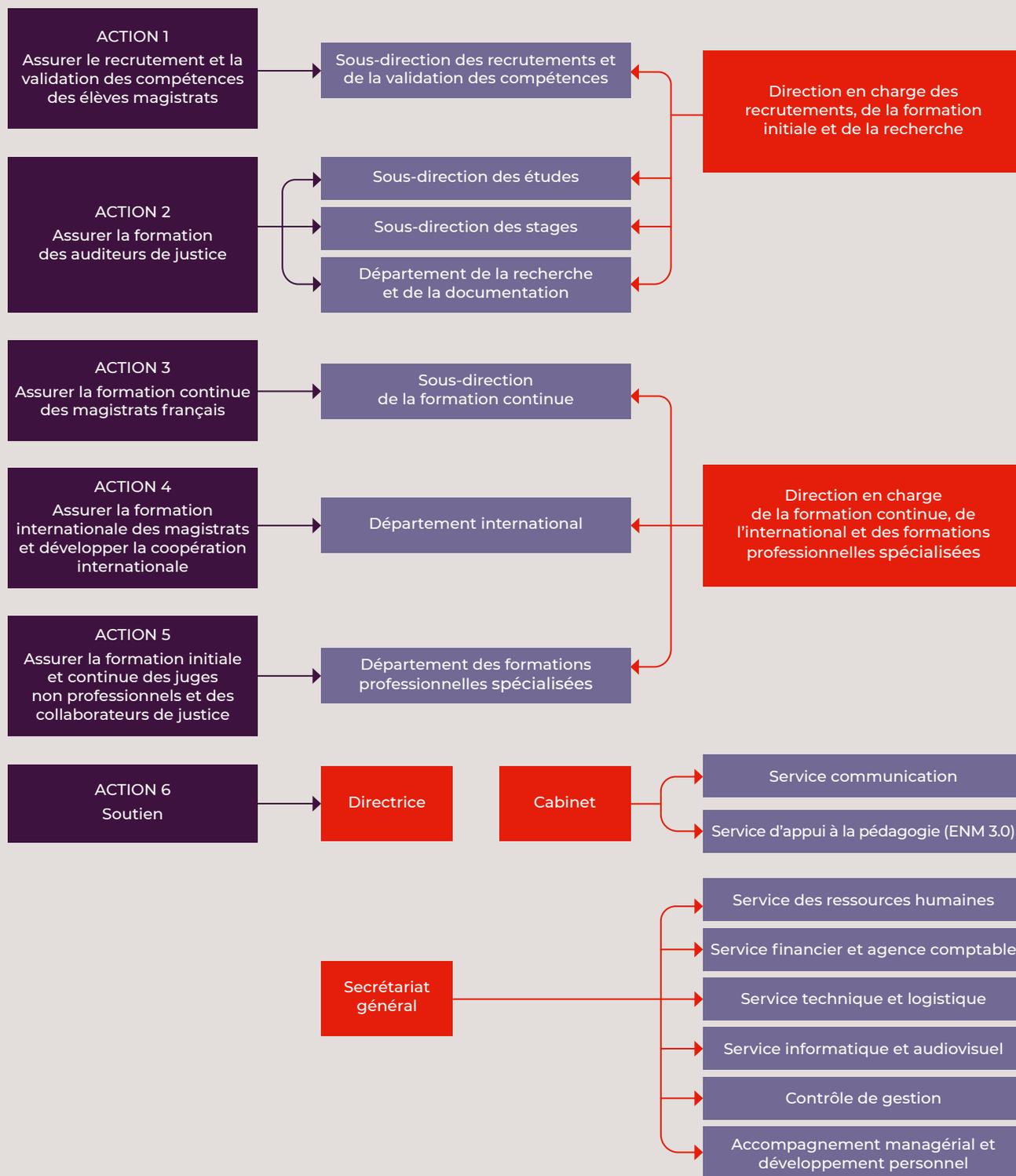
C. ORGANISATION GÉNÉRALE



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.

D. ORGANISATION AU SENS DE LA LOLF

Le rapport d'activité 2022 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

2022	AE CONSOMMÉES	CP CONSOMMÉS	% CP/TOTAL CP CONSOMMÉS
Action 1	2 431 951 €	2 576 343 €	7%
Action 2	11 957 912 €	11 907 984 €	34%
Action 3	5 420 524 €	5 306 219 €	15%
Action 4	2 156 589 €	2 201 080 €	6%
Action 5	2 082 204 €	2 062 674 €	6%
Action 6	11 750 069 €	11 477 512 €	32%
TOTAL	35 799 249 €	35 531 812 €	100%

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 2022

A. L'INNOVATION

L'ENM a, en 2022, placé l'innovation au centre de son activité afin de proposer aux magistrats et aux futurs magistrats, dans le cadre de leur formation, les méthodes les plus efficaces d'enseignement.

Intégrant à la fois les outils issus des nouvelles technologies et une réflexion globale sur l'innovation d'un établissement public d'enseignement, l'École n'a eu de cesse de proposer de nouvelles méthodes de formation trouvant souvent leur source dans l'intelligence collective.

Des outils numériques au service de la pédagogie

C'est ainsi que l'offre d'outils numériques mis au service des enseignements de l'École s'est étoffée : applications mobiles, plateforme pédagogique en ligne, enseignements à distance, vidéos, podcasts, mais aussi technologies immersives.

Ces dernières constituent un nouveau champ d'action susceptible de renouveler les pratiques pédagogiques. Le 13 octobre 2022, la sous-direction de la formation continue a organisé, en partenariat avec la direction de l'administration pénitentiaire du ministère de la Justice, le colloque « La réalité virtuelle, un nouvel outil à disposition de la justice », au cours duquel ont été explorées les perspectives que les technologies immersives offrent en tant qu'outil pédagogique. Grâce à l'utilisation de casques de réalité virtuelle, des magistrats et des avocats ont fait l'expérience de ce qui pourrait, à l'avenir, devenir un outil de formation. À l'instar de la thématique explorée lors de ce colloque, l'utilisation de cette technologie pourrait s'appliquer dans la formation aux violences intrafamiliales.

L'application des nouvelles méthodes d'innovation pédagogique a donné lieu au développement cette année, par les équipes de l'ENM, d'une application mobile intitulée « Manuel de survie - Maître de stage ». Poursuivant l'objectif de répondre à l'exigence de former au mieux les maîtres de stage, et d'anticiper l'arrivée en nombre d'élèves magistrats, ce nouveau format de « micro-learning »⁽¹⁾ qui est issu d'un créathon pédagogique, propose ainsi aux maîtres de stage des séquences de formation courtes et variées – conseils, quiz, jeux, cas pratiques, témoignages, vidéos.

Des méthodes de travail innovantes pour améliorer les formations

Une autre consécration de l'utilisation de l'intelligence collective au service de l'innovation a été l'organisation du forum ouvert des directeurs de centre de stage par le service des stages avec le soutien du service d'appui à la pédagogie. Les 8 et 9 décembre, des directeurs de centre de stage, des coordonnateurs régionaux de formation et des coordonnateurs de formation se sont réunis pour faire émerger de ce format de réunion, inédit à l'École, les bonnes pratiques et les projets prioritaires et ce, en réponse directe aux besoins exprimés dans le suivi des élèves magistrats en stage juridictionnel. Les thématiques de travail, les rencontres et les ateliers y ont été coconstruits par et avec les participants.

Le projet JustGreen labellisé PFUE (Présidence française de l'Union européenne) a également donné lieu à la production d'un outil pédagogique innovant permettant tant de sensibiliser son public que de le faire travailler efficacement sur des sujets complexes et nécessitant de la collaboration. En effet, le département international et le service d'appui à la pédagogie de l'École ont développé le jeu sérieux (*serious game*) intitulé Justgreen, utilisable en présentiel ou en ligne, traitant du sujet du trafic d'espèces menacées. Les 25 et 26 avril, le jeu a été testé par un public européen constitué d'élèves magistrats, de magistrats, d'enquêteurs et de douaniers venus de France, d'Italie et d'Espagne, lesquels ont particulièrement apprécié sa pratique.

Les stagiaires de la promotion 2022 du cycle approfondi d'études judiciaires (CADEJ) ont eux aussi pu bénéficier de méthodes d'accompagnement innovantes notamment à l'occasion du module consacré aux problématiques RH qui a pris la forme d'une présentation dite « en aquarium » de co-développement. Cette séance découverte interactive a permis à l'ensemble des participants de s'initier au co-développement au cours d'une session construite sur une animation de l'outil numérique Beekast.

L'innovation au centre des priorités de l'École

Afin de disposer des ressources nécessaires pour soutenir l'innovation pédagogique, les moyens consacrés à l'ingénierie pédagogique ont été en 2022 renforcés au sein des services de l'École.

Deux conseillers pédagogiques ont ainsi été recrutés à Bordeaux et Paris, leur prise de fonction devenant effective début 2023 au sein du service d'appui à

(1) Le micro-learning est une méthode d'apprentissage privilégiant des modules très courts de moins de 5 minutes, disponibles à tout moment.

la pédagogie. Ces 2 spécialistes de la pédagogie permettront notamment de renforcer les actions de l'École en matière de formation en ligne ainsi que la création de ressources multimédia destinées à la plateforme pédagogique.

Au cours du mois de l'innovation publique, l'ENM a présenté lors du webinaire du 21 novembre, l'activité de la mission AMDP (Accompagnement managérial et développement professionnel) initiée en 2019 et la mise en place d'une plateforme de coaching en ligne. Poursuivant ainsi ses travaux pour développer la supervision et le co-développement, l'École met à disposition des coachs et de leurs bénéficiaires la première plateforme de coaching en ligne. Cette digitalisation de l'accompagnement professionnel s'inscrit dans la stratégie d'innovation pédagogique engagée par l'ENM.

En matière de gouvernance, le comité de direction de l'ENM a bénéficié d'un coaching mis en œuvre par des intervenants de la direction de l'innovation et de la transformation publique (DITP) afin de mettre en place des modalités efficaces de travail collectif. Après que le CODIR, réunissant la directrice, les directeurs adjoints, le chef de cabinet, le secrétaire général, les sous-directeurs et le chef du service de la communication, est devenu en 2021 l'unique instance décisionnelle, faisant suite à la volonté de la directrice de mettre en place une gouvernance élargie, cette démarche constitue la 2^e étape dans la modernisation de la gouvernance de l'École.

B. DES FORMATIONS AU PLUS PRÈS DES BESOINS DES PROFESSIONNELS

L'ENM a, tout au long de l'année 2022, renforcé les dispositifs d'accompagnement des magistrats et des autres professionnels de la justice dont elle est chargée d'assurer la formation, poursuivant son engagement à répondre aux besoins de formation de tous ses publics.

L'engagement dans la

lutte contre les violences intrafamiliales

L'ENM a confirmé son engagement dans la formation des professionnels de la justice sur la lutte contre les violences conjugales et intrafamiliales.

Le 17 février 2022, un colloque « regards croisés sur les violences conjugales », organisé par l'ENM en partenariat avec l'École française du barreau (EFB), a réuni 107 magistrats et 48 avocats en présentiel et 323 avocats en distanciel. Il a permis aux différents acteurs du monde judiciaire de dialoguer ensemble autour des différents types de violences conjugales et leur degré de danger, d'en maîtriser les traitements civils et pénaux et le respect des décisions prises, et de réfléchir sur l'exercice de l'autorité parentale dans ces situations de violences. Différents professionnels ont échangé lors des tables rondes du colloque, notamment Madame Isabelle Rome, intervenant à cette date en qualité de haute-fonctionnaire à l'égalité femmes-hommes du ministère de la Justice, et Madame Hélène Moutardier, ancienne bâtonnière et avocate au Barreau.

Après la mise en place en 2019 du kit pédagogique numérique « Violence au sein du couple : adapter sa pratique professionnelle » élaboré en partenariat par l'ENM et la direction des affaires criminelles et des grâces (DACG), l'École a déployé en 2022, avec l'Observatoire national de la protection de l'enfance (ONPE), la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) et le Service de l'accès au droit et à la justice et de l'aide aux victimes (SADJAV) un kit pédagogique sur les violences intrafamiliales faites aux enfants. Cet outil, dont l'objectif est de répondre à la mesure n° 8 du plan de lutte contre les violences faites aux enfants 2020-2022, a vocation à être utilisé en distanciel ou décliné au niveau local par les coordonnateurs régionaux de formation (CRF) et les magistrats délégués à la formation (MDF), sous la forme de formations ouvertes à un public-pluriprofessionnel, de façon à promouvoir la coopération coordonnée interinstitutionnelle.

Le 25 novembre 2022, journée internationale de la lutte contre les violences faites aux femmes, l'ENM a organisé en partenariat avec l'École nationale de protection judiciaire de la jeunesse un webinaire sur la prostitution des mineurs. Cette action de formation, co-construite par les 2 écoles, est destinée à des professionnels de la protection de l'enfance et s'intègre à la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la prostitution juvénile. Les 1 300 inscrits parmi les professionnels de la protection de l'enfance indiquent que cette session répond à un réel besoin de terrain.

La formation continue comme un accompagnement dans les temps forts de la carrière

L'École s'est engagée tout au long de l'année 2022 à mieux accompagner les magistrats dans des moments charnières de leur carrière, en proposant 4 nouvelles actions. À l'instar des sessions « changement de fonction » qui se tiennent deux fois par an, l'objectif est de renforcer le soutien offert aux magistrats lors de moments importants dans leur parcours.

Le parcours de formation « Être tuteur en juridiction » a été conçu en un temps record par la sous-direction de la formation continue et le service d'appui à la pédagogie de l'ENM, en lien avec la DSJ, à partir de l'expérience précieuse de la cour d'appel de Besançon. Ce parcours a été mis en ligne sur la plateforme pédagogique début septembre 2022. L'objectif est d'accompagner et de faciliter la prise de fonctions des nouveaux magistrats ainsi que leur intégration dans le collectif professionnel et l'environnement de travail.

Pour la première fois en novembre 2022, a été organisé, pendant une journée, un regroupement des secrétaires généraux qui avaient suivi la formation de changement de fonctions en octobre 2021 et mars 2022. L'objectif pédagogique était de permettre un temps d'échange partagé en prolongement de la formation, sur une thématique d'actualité et en lien avec les fonctions. À cette occasion, il a été proposé une rencontre avec Madame Dominique Lottin, première présidente honoraire, ancienne membre du Conseil constitutionnel, doyenne des enseignements du pôle administration de la justice de l'ENM et rédactrice du rapport sur la structuration des équipes pluridisciplinaires, suivie d'une séance de découverte du co-développement.

À la suite de l'expérimentation réussie dans le ressort de la cour d'appel de Lyon, une nouvelle formation pour préparer la mobilité professionnelle a été déclinée au plan national, et ce notamment pour répondre à l'importance de l'enjeu du développement des carrières des magistrats.

La session « La carrière du magistrat à l'international » est une autre nouveauté qui a permis de familiariser les magistrats avec les modes de recrutement d'experts au sein d'organisations internationales, les entretiens croisés et la rédaction de CV requis.

La justice résolutive de problèmes

Face au besoin de repenser la prise en charge des délinquants pris dans les addictions aux stupéfiants, l'ENM a poursuivi le développement de son offre d'accompagnement des juridictions en matière de formation dans ce domaine. Entre la place toujours plus importante de ce contentieux et les limites de la réponse carcérale dans certaines hypothèses, il est apparu urgent de réfléchir à des alternatives crédibles à l'enfermement et de veiller à faciliter les relations des acteurs de la santé et de la justice. L'objectif est de favoriser la connaissance réciproque de ces acteurs et de renforcer la formation des professionnels de justice sur les conduites addictives et l'entretien motivationnel notamment, dispositif déjà en place dans plusieurs pays anglo-saxons, et ayant donné lieu à des résultats très intéressants.

Investie depuis 2016, avec le soutien de la mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (MILDECA) dans le déploiement de formations pluri-institutionnelles sur les traitements judiciaires innovants de la toxicomanie (élaboration de ressources pédagogiques, webinaire, ...), l'ENM a de nouveau proposé en 2022 à 3 juridictions de les accompagner dans la création de leur propre juridiction résolutive de problèmes en matière de traitement de la toxicomanie. Cet accompagnement est destiné à un groupe de professionnels de divers horizons (magistrats, greffiers, délégués du procureur, médecins addictologues, infirmiers, psychologues, avocats, enquêteurs, conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation, ...) et se déroule sur site pendant 5 jours. L'expérience sera renouvelée avec d'autres juridictions en 2023.

La formation au cœur des territoires

L'ENM a poursuivi en 2022 le développement et le soutien des actions de formation au niveau local, qui permettent d'atteindre davantage de professionnels et peuvent être déclinées en fonction des besoins particuliers d'un territoire.

Pour soutenir ce déploiement en régions, l'École a mis à jour les kits pédagogiques existant - « Violences au sein du couple : adapter sa pratique professionnelle » - et a mis en œuvre des kits pédagogiques sur de nouvelles thématiques prioritaires - kit pédagogique sur les violences intrafamiliales faites aux enfants. Les kits comportent des vidéos-interviews, des programmes types, des viviers d'intervenants, des animations pédagogiques de type quiz, des études de cas qui favorisent une utilisation à la carte dans des formations déconcentrées organisées au niveau

des cours d'appel, en fonction des besoins des professionnels exerçant sur ces ressorts. En 2022, ces kits ont été déployés en régions par les CRF et des MDF.

La déclinaison locale des sessions de formation a également concerné cette année plusieurs publics du département des formations professionnelles spécialisées, lequel a proposé des modules complets de formation conçus et écrits en interne, avec l'aide d'un conseiller pédagogique et pour des ateliers pouvant être ensuite dupliqués localement en régions. Pour l'animation de ces modules, le département a recruté et formé des juges consulaires, des conciliateurs de justice, des délégués du procureur qui deviennent formateurs pour leurs pairs ou des magistrats pour former les conseillers prud'hommes.

Ce sont ainsi 220 sessions qui ont été organisées en 2022 pour les conciliateurs de justice permettant la mise en œuvre du module formation initiale et 8 modules de formation continue sur l'ensemble du territoire. L'effort se poursuivra dans les prochaines années puisque 173 ateliers de deux jours seront animés par des magistrats en 2023 et 2024 pour former près de 5 000 nouveaux conseillers prud'hommes nouvellement désignés dans 29 régions de métropole et Outre-mer.

C. DES INTERACTIONS RENFORCÉES

Mise en œuvre du tronc commun de formation initiale à la haute fonction publique

L'accueil, en février 2022, de la nouvelle promotion d'auditrices et auditeurs de justice a été l'occasion de faire bénéficier ses membres des enseignements du tronc commun de formation initiale à la haute fonction publique. Il s'agit d'un événement marquant à plusieurs titres. Pour la première fois depuis sa création, l'École nationale de la magistrature dispense des enseignements non intégralement envisagés et conçus par elle seule. À hauteur de 76 heures, essentiellement en e-learning, ils permettent aux futurs magistrats de partager un corpus commun

à 14 autres grandes écoles du service public. Ses thématiques permettent aux futurs magistrats de détenir des clés de compréhension et d'action dans un monde complexe. Enfin, force est de constater qu'il a généré, au sein de cette promotion, le souhait de pouvoir bénéficier de temps de formation communs avec les élèves d'autres écoles concernées par ce tronc commun.

Le développement des partenariats

L'ENM a poursuivi sa démarche partenariale d'organisation commune de sessions de formations et de co-construction, dans l'objectif de réunir les pratiques professionnelles quotidiennes et de renforcer la compréhension du rôle de tous les professionnels de justice, au service de l'État de droit.

L'École a ainsi organisé des colloques en partenariat avec d'autres professionnels du droit. C'est le cas du colloque « Regards croisés sur les violences conjugales » le 17 février 2022, coorganisé avec l'École française du barreau (EFB) (*cf. infra*) ; du colloque « Les nouvelles figures contractuelles du procès civil » le 11 octobre 2022 coorganisé avec le Conseil national du barreau (CNB), l'université de Nanterre et l'ENM ; ou encore du colloque « L'expertise dans le procès pénal : une vérité douteuse ? » le 20 octobre 2022 organisé en partenariat avec la Compagnie nationale des experts médecins de justice (CNEMJ) et le CNB.

La journée commune annuelle organisée entre l'ENM et l'EFB a porté cette année sur les enjeux juridiques des *non fungible tokens* (NFT). La session a réuni le 16 novembre 2022 430 magistrats, avocats, juristes, étudiants et professionnels du droit qui ont pris part à une réflexion sur les enjeux juridiques que pose le recours aux NFTs selon une approche pratique et interprofessionnelle.

Le partenariat historique et pérenne de l'ENM avec l'École nationale des greffes (ENG) a une nouvelle fois marqué l'année 2022 avec le PFCJ, plan de formation des cadres en juridiction, qui a plus de 20 ans, des sessions coconstruites, et l'ouverture de places réciproquement offertes aux magistrats et au personnel de greffe au sein des catalogues respectifs des 2 écoles.

La session sur la déontologie intitulée « Pratique et éthique de la relation magistrat avocat » est une autre nouveauté de l'année 2022, utilisant la pratique des regards croisés et portant notamment sur les incidents d'audience. Issue d'une réflexion lancée par Monsieur Benjamin Deparis, président du tribunal judiciaire d'Evry, et Monsieur Olivier Jouglu, avocat et bâtonnier au barreau du Havre, avec le soutien de l'École, les 2 modules de la session

ont formé en mai et octobre 2022 les magistrats et avocats qui y ont participé à la gestion de leur confrontation professionnelle au quotidien, et s'est également déployée en région, en formation continue déconcentrée, sous des formats plus courts, à Aix en Provence et Orléans.

La formation de deux nouveaux publics spécialisés

Depuis septembre 2022, l'ENM est chargée de la mission de formation des juristes assistants, dont le champ d'intervention très vaste, peut toucher tous les domaines d'exercice juridictionnel, au civil comme au pénal, en 1^{re} instance comme en appel, ces fonctions pouvant également être exercées auprès des magistrats de la Cour de cassation. Le contenu de la formation doit permettre aux participants de se situer dans l'organisation judiciaire, d'intégrer le fonctionnement de l'institution judiciaire, d'appréhender la posture du juriste assistant et d'acquérir les techniques professionnelles indispensables à son exercice professionnel. Un dispositif fondé sur un regroupement et des supports pédagogiques numériques ont été élaborés courant 2022 par les équipes du département des formations professionnelles spécialisées de l'École. 194 juristes assistants, nouvellement nommés, ont été conviés à la première session de formation initiale dédiée qui s'est tenue le 30 septembre 2022. Pour les 901 juristes assistants en fonction au 1^{er} septembre 2022, l'espace numérique conçu par l'École a ouvert le 31 octobre 2022 et sera alimenté régulièrement de nouveaux contenus.

L'ENM a également élaboré au cours de cette année la formation des avocats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles en tant qu'assesseurs des cours criminelles départementales. Préalablement à leur prise de fonctions, ces derniers doivent suivre une formation, organisée par l'École nationale de la magistrature, qui comporte notamment des enseignements relatifs au statut, à la déontologie, à l'organisation, au fonctionnement, aux principes de la procédure devant les cours criminelles, et aux grands principes du droit de la peine. La première session de formation de ce 9^e public du département des formations professionnelles spécialisées de l'École a été programmée les 26 et 27 janvier 2023.

D. LA PRÉSIDENTIE FRANÇAISE DE L'UNION EUROPÉENNE

L'ENM a soutenu la 13^e Présidence française du Conseil de l'Union européenne (PFUE) qui a débuté le 1^{er} janvier 2022. Onze événements organisés par l'École ont été labellisés sur des thématiques variées, entre interprofessionnalité et formats innovants. Une page dédiée sur site internet de l'École a été créée, pour présenter tous les événements organisés à cette occasion.

Un nouveau cycle d'études judiciaires européennes a été lancé à cette occasion, avec le concours de la délégation des Barreaux de France à Bruxelles, pour former ensemble 60 magistrats et avocats européens en neuf modules consacrés aux institutions et au droit de l'Union européenne. Les participants, sélectionnés pour leur intérêt sur les questions européennes et leur maîtrise du français et de l'anglais, ont bénéficié de sessions de formation de haut niveau accueillies à l'ENM à Paris, mais également de visites d'études au sein des institutions et agences européennes (Cour de justice de l'Union européenne, Cour européenne des droits de l'Homme, Eurojust, Europol...).

De concert avec la Commission européenne, a été organisé à Bordeaux les 22 et 23 février 2022 un événement sur l'État de droit et la formation initiale, réunissant 182 auditeurs de justice, magistrats, avocats, élèves avocats, universitaires, notaires et huissiers européens de 30 nationalités.

La conférence de lancement du projet EU-CIP2, sur financement européen, s'est tenue les 17 et 18 mai 2022 : 150 magistrats, avocats, praticiens de l'insolvabilité, greffiers, universitaires européens y ont assisté en ligne.

La PFUE a été aussi l'occasion de mettre en œuvre de nouveaux formats pédagogiques susmentionnés : une application créée dans le cadre du projet JUST FREE sur la liberté d'expression des magistrats, ou encore le serious game élaboré en matière de criminalité environnementale et trafic d'espèces protégées (*cf. infra*).

Enfin, l'Assemblée générale du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ) a été organisée à la Sorbonne les 7 et 8 juin 2022 avec l'ensemble des représentants des membres observateurs et associés du Réseau, ainsi que des partenaires privilégiés, en particulier des représentants de la Commission européenne et la présence de Monsieur Didier Reynders, commissaire européen à la justice et aux droits des consommateurs. L'ENM a enfin participé à tous les groupes de travail, et l'ensemble des départements et sous-directions ont été mis à contribution pour élaborer des formations européennes et permettre à tous les publics de l'École de bénéficier des actions du REFJ.

E. LA RSO, GRAND PROJET DE L'ENM

L'ENM s'est engagée en 2022 dans un projet d'établissement centré sur la responsabilité sociale des organisations (RSO) au sein du partenariat du méta-projet piloté par le secrétariat du ministère de la Justice. Une centaine d'actions en matière de développement durable et de qualité de vie au travail (QVT) sont actuellement suivies, tant pour les agents que pour l'ensemble des publics. Les résultats sont suivis par un baromètre mensuel.

Dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux, une représentation visuelle des leviers d'action et personnes contacts mobilisables en cas de difficultés a été produite. Ce travail a donné lieu à la création de deux « cartes mentales RPS », à disposition de tout élève magistrat, de toute personne qui contribue à sa formation à l'École comme en stage, et des personnels de l'établissement.

Parce que la santé des élèves magistrats et des personnels de l'ENM fait l'objet d'une attention particulière, l'École a expérimenté en 2022 la mise en place d'un service de e-santé sur mesure que les élèves magistrats peuvent utiliser notamment lors de leur stage en juridiction lorsqu'ils sont éloignés de leur médecin traitant.

L'engagement écologique

L'École a poursuivi en 2022 la concrétisation des engagements écologiques qui figurent dans sa charte Agenda 30. En juin 2022, a été organisée une journée d'échanges et de débats avec Monsieur Thomas Lesueur, commissaire général au développement durable. Tous les élèves magistrats ont en

outre participé à un atelier « Fresque du climat » organisé dans le cadre du tronc commun des écoles de la haute fonction publique. Devenus après à leur tour « fresqueurs », ils sont amenés à devenir ambassadeurs de la prise de conscience écologique dans leurs futures fonctions de magistrat.

La politique handicap

L'ENM a poursuivi en 2022 son travail en faveur de l'accessibilité, afin d'accueillir, d'accompagner et de faciliter le quotidien des personnels, des élèves et magistrats en situation de handicap, tout au long de leur parcours de formation et professionnel.

En s'engageant notamment dans une démarche d'accessibilité de la plateforme pédagogique et des ressources qui y sont hébergées, de même que dans le renforcement de l'accessibilité des bâtiments, l'École inscrit la politique handicap dans son projet d'établissement.

C'est ainsi qu'au cours de l'année 2022, les opérations de sensibilisation au handicap ont pris une ampleur inédite. En juin 2022, dans le cadre de la semaine QVT, l'ENM a organisé un atelier « changer de regard sur le handicap » en présence d'un sportif de haut niveau. Le 17 novembre 2022, la 2^e édition du Duoday a permis l'accueil de personnes en situation de handicap grâce à l'implication des agents de l'établissement à Bordeaux et Paris.

Dans le cadre de la journée internationale des personnes en situation de handicap, l'ENM a mis en place plusieurs grands événements. Les 5 et 6 décembre 2022, ont été organisés des ateliers de sensibilisation aux handicaps en partenariat avec l'Association des paralysés de France (APF France Handicap) et l'Ordre du barreau de Bordeaux, une conférence débat avec l'association « Droit Pluriel » sur l'accessibilité, ainsi qu'une conférence RSO sur le thème « Tout miser sur la diversité ».

F. CONSTRUIRE L'AVENIR

Les États généraux de la justice

Le Président de la République a, en octobre 2021, ouvert les États généraux de la Justice. La réflexion menée sous l'égide du comité des sages présidé par Monsieur Jean-Marc SAUVE, vice-président honoraire du Conseil d'État, fut caractérisée par son attachement à prendre en compte les attentes de nos concitoyens à l'égard de la justice, un caractère

global et systémique, et l'objectif de s'inscrire dans des actions réalisables à moyen terme.

Consciente des enjeux essentiels dont cette démarche est porteuse, l'École nationale de la magistrature lui a réservé trois temps forts tout au long de l'année 2022. C'est d'abord Monsieur Pierre Moscovici, premier président de la Cour des Comptes, qui a pu livrer aux élèves magistrats les perceptions de sa juridiction sur l'institution judiciaire, au mois d'avril 2022. Le 12 décembre 2022, Monsieur le garde des Sceaux, ministre de la justice, a honoré l'École nationale de la magistrature de sa présence pour un échange ouvert et inédit avec les élèves de la promotion 2022 sur l'ensemble des sujets et thématiques issus du rapport des États généraux de la justice. Ce dernier a également été abondamment évoqué le 15 décembre 2022 par Monsieur le Président Jean-Marc Sauvé, auprès de la promotion 2022.

L'année 2022 aura ainsi permis aux élèves de l'École nationale de la magistrature mais également à ses personnels d'identifier et de s'approprier les grands enjeux de l'institution judiciaire. La feuille de route de l'ENM devra se nourrir de ces réflexions comme de celles issues de l'audit mené en 2021.

La diversité des recrutements

La politique égalité des chances de l'ENM a poursuivi son chemin en 2022.

Annoncé lors du précédent rapport d'activité, le dispositif des Cordées de la réussite dans lequel l'ENM s'est investie en partenariat avec l'École des avocats de Bordeaux, la Clinique du droit et l'École du notariat, s'est concrétisé autour de 2 actions à la fin du mois de juin 2022. Une trentaine de collégiens de Montflanquin, commune rurale du Lot-et-Garonne ont été accueillis à l'ENM, à l'École des Avocats à Bordeaux et la Clinique du droit. Autant d'occasions d'échanges entre les collégiens accompagnés de leurs enseignants, et des élèves magistrats, avocats, étudiants en droit ou en parcours notarial, sur la diversité et la réalité des métiers du droit ainsi que des parcours universitaires qui y conduisent. Ils ont pu également découvrir l'existence des classes prépa talents ENM, représentés par 2 préparateurs, et assister à une partie de l'audience de comparutions immédiates du tribunal judiciaire de Bordeaux, qui a permis ensuite des échanges fructueux sur les acteurs et les procédures judiciaires en matière pénale.

La seconde action s'est déroulée au collège d'Arette, petit village des Pyrénées-Atlantiques dénombant 1 071 habitants. Les élèves représentant chaque filière (avocat, magistrat, universitaire, notariat) ont pu évoquer leurs parcours et les aspects concrets des métiers du droit auprès de collégiens mais aussi

de lycéens en provenance d'Oloron-Sainte-Marie. Le succès de ces deux premières actions ouvre sur une montée en puissance annoncée en 2023, avec de nouveaux établissements scolaires ayant manifesté leur souhait de bénéficier de notre dispositif.

L'année 2022 a également donné lieu à la validation par le Conseil d'administration du 13 juin 2022, de la mise en place d'une sixième classe prépa talents ENM à Besançon, en partenariat avec l'Université de Franche-Comté et la Cour d'appel de Besançon. Cette ouverture porte le nombre de places disponibles à plus de 100 par an. Au sein de ces classes, les élèves bénéficient d'un tutorat assuré par des magistrats, d'un accompagnement pédagogique individualisé et d'une première acculturation professionnelle, par le biais notamment d'un stage en juridiction. Depuis 2021, les élèves bénéficient également d'un diplôme d'établissement ENM « Culture juridique et pratiques judiciaires », équivalent à un master 2, qui permet une valorisation de cette année en cas d'échec au concours.

L'anticipation des promotions historiques

À la suite de l'annonce, le 13 décembre 2022, par le garde des Sceaux de l'ouverture de 200 postes supplémentaires de magistrats, portant à 380 le nombre d'auditeurs de justice recrutés en 2022 pour la rentrée de février 2023 et de l'objectif affiché pour les 5 prochaines années d'une augmentation des effectifs de 1 500 magistrats, l'ensemble des services et des équipes pédagogiques de l'ENM s'organisent pour recruter, accueillir et former dans les meilleures conditions les futurs magistrats. Pour parvenir à maintenir le haut niveau d'excellence de cette formation, l'École a, dès le deuxième semestre 2022, consolidé ses équipes et anticipé le renforcement de ses effectifs.

Le nombre de postes offerts pour les trois concours d'accès ayant d'ores et déjà significativement augmenté en 2022 – 285 postes contre 195 postes ouverts en 2021 –, un travail de grande ampleur s'est engagé pour l'organisation des concours, la correction de milliers de copies supplémentaires, l'accueil logistique des auditeurs, leur dotation en matériel informatique et l'organisation des enseignements, des conférences et des stages. Il se poursuivra en 2023 et est d'ores et déjà identifié comme un défi majeur de l'ENM pour les années à venir.



L'ACTIVITÉ DU CABINET DE LA DIRECTRICE

A.

LE CABINET DE LA DIRECTRICE

1. Missions du 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 ses activités et missions. Il assure l'accompagnement des 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 cabinet de la directrice n'a pas connu d'évolution des emplois en 2022 et se compose de 4 ETPT dont 1 magistrat, 1 administratrice-adjointe du Sénat, 1 secrétaire administratif, 1 adjoint administratif.

A. 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 cette 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 directions s'assurant de l'effectivité des décisions arrêtées.

Le comité de direction, composé de 15 membres (directrice, directeurs adjoints, secrétaire général et secrétaire général adjoint, sous-directrices, chef de cabinet et cheffe de cabinet adjointe, chef du service communication) se réunit à une fréquence bimensuelle.

Une réunion spécifique se tient une fois par an, associant la direction de l'École et 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. Deux procédures disciplinaires ont été suivies en 2022.

B. 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.

C. 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, et réunit plus de 1 200 personnes en présence du garde des Sceaux et des plus hautes personnalités du monde judiciaire ;
- ▶ La venue de délégations ministérielles, parlementaires et de toute haute autorité ;
- ▶ Des cérémonies hautement symboliques.

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

D. 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. Cela concerne les emplois de direction, l'équipe pédagogique et les chargés de mission.

2. Principales actions menées en 2022

Le cabinet a organisé 3 conseils d'administration pléniers usuels (14 mars, 13 juin, 21 novembre). Un conseil d'administration extraordinaire portant sur les propositions d'évolutions stratégiques pour l'ENM s'est également réuni le 28 janvier, un conseil d'administration restreint s'étant quant à lui réuni le 23 juin afin de permettre à l'ENM de former les juristes assistants.

Le cabinet a poursuivi son activité afin de permettre la tenue de multiples événements. La prestation de serment des auditeurs de justice de la promotion 2022 s'est ainsi déroulée à la cour d'appel de Bordeaux le 10 février 2022, en présence du garde des Sceaux, ministre de la Justice. Le 17 septembre 2022, à l'occasion des journées européennes du patrimoine, le site bordelais a accueilli un nombre de visiteurs jusque là jamais atteint. Plus de 3 000 personnes ont ainsi pu découvrir le site de l'École et ses activités dans le cadre d'un parcours repensé en lien avec le service communication.

En 2022, le cabinet a également organisé la venue de Monsieur Pierre Moscovici, premier président de la Cour des Comptes, Monsieur Eric Dupond-Moretti, garde des Sceaux, ministre de la justice, Monsieur Jean-Marc Sauve, président du comité des sages des États Généraux de la justice.

Le cabinet a renforcé son action en matière de pilotage des services qui lui sont rattachés. L'année 2022 a été celle de la consolidation du binôme chef de cabinet-chef du service de la communication, qui avait pris ses fonctions à la fin de l'année 2021, pour les missions de conseil et d'appui stratégique de la communication de l'établissement. Par un pilotage quotidien, le cabinet a ainsi soutenu les actions de communication interne et externe au sein d'une équipe renouvelée. S'agissant de l'e-formation, le cabinet a piloté l'évolution du service qui est devenu le service d'appui à la pédagogie. L'innovation étant au cœur des activités stratégiques de l'École, le cabinet, par un pilotage rénové du service, assure la transversalité des orientations de ses missions.

L'intégration de 2 conseillers en pédagogie au sein du service constitue l'un des outils majeurs de la transversalité mise en place au deuxième semestre 2022 et qui se déploiera en 2023.

Chargé de l'organisation des instances de gouvernance, le cabinet a procédé à l'organisation d'un coaching du CODIR. Les membres du CODIR ont pu bénéficier d'un dispositif collectif mis en œuvre par des coachs de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP) afin de rendre opérationnelle la décision de la directrice de faire du CODIR la seule instance décisionnelle de l'établissement. Soutenu par des méthodes d'intelligence collective, le CODIR, se réunissant désormais à fréquence bi-mensuelle, a renouvelé ses méthodes de circulation de l'information et de décision.

Enfin, le cabinet s'est investi 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.

B.

LE SERVICE DE LA COMMUNICATION

1. Missions du service de la communication

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 360 degrés
- ▶ Le déploiement d'actions et de campagnes de communication via un dispositif multi-supports
- ▶ La mise en œuvre d'une communication interne

Le service communication a disposé pour ses missions d'un effectif de 7,13 ETPT répartis entre Bordeaux et Paris. L'équipe est composée de 2 agents de catégorie B (contractuel et titulaire), de 5 agents de catégorie A contractuels (CDD et CDI) et de 2 apprentis.

2. Actions menées en 2022

L'activité du service communication s'organise autour de 3 grands axes : la communication institutionnelle et externe ; les campagnes de recrutement et la communication interne.

L'année 2022 a été marquée par la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie éditoriale reposant sur l'amplification des productions à forte valeur ajoutée, la rationalisation des productions (rédaction, diffusion, validation, valorisation) et le renforcement de la ligne éditoriale. Cette évolution s'est accompagnée d'un repositionnement des productions (articles, photos, vidéo, etc.) afin qu'elles soient mieux adaptées aux différents publics visés ainsi que d'une mise en adéquation des canaux de communication (réseaux sociaux, site, intranet, newsletter). L'audience sur les réseaux sociaux a augmenté en 2022 de 16% à 30% et le nombre des publications a augmenté de 14% à 46%. En parallèle, la production éditoriale sur le site internet est restée stable avec 100 articles rédigés et publiés. Si sur le site internet la fréquentation a connu une baisse d'environ 14%, ont été constatés un meilleur taux d'engagement

ainsi qu'une augmentation du temps de lecture et du taux de rebond. La production de supports de communication (catalogues de formations, affiches, flyers, goodies, etc.), qui constitue une part significative de l'activité du service a également connu une augmentation notable avec la production de 79 supports de communication différents, réalisés à 60 898 exemplaires.

Sous l'autorité du chef de cabinet de la directrice, le service a également poursuivi ses missions d'accompagnement de la direction sur les questions de communication. Le suivi des relations presse a été l'un des axes les plus importants avec 18 demandes traitées et plusieurs dizaines de retombées. La production d'une deuxième édition du document *L'essentiel*, ainsi que de la carte de vœux ont été portés le service, alors qu'un accompagnement opérationnel a de nouveau été mis en place pour les prestations de serment, les prises de paroles officielles, les moments de convivialité ou encore les journées du patrimoine.

La stratégie de communication pour les campagnes de recrutement a évolué avec une meilleure prise en compte des usages des cibles qui a abouti à une plus grande digitalisation des actions du service. Celles-ci se sont organisées autour de 4 axes : les publications sponsorisées sur les réseaux sociaux, la mise en place de partenariats sur Instagram et Tik-tok, l'achat d'insertions publicitaires dans la presse, et la diffusion de supports (affiches, flyers) dans les universités et les instituts d'études judiciaires (IEJ).

La communication interne a enfin constitué par ailleurs un enjeu fondamental pour le service en 2022. Des moyens humains et financiers ont été positionnés sur ce sujet afin de structurer l'approche du service, la consolider et très rapidement l'amplifier. Plusieurs formats rédactionnels et événementiels ont été mis en œuvre dans un objectif de décloisonnement de l'activité, de transversalité de l'information et de développement du sentiment d'appartenance.

Dans le détail l'activité se décompose de la sorte :

RÉSEAUX SOCIAUX DE L'ENM EN 2022

	Nombre d'abonnés en 2022	Évolution sur 1 an	Évolution en % sur 1 an	Nombre de posts en 2022	Évolution en % sur 1 an	Nombre d'impression en 2022	Évolution en % sur 1 an
Twitter	23 823	+3 279	+16%	652	+46%	2 585 800	-45%
Facebook	24 011	+3 393	+16%	213	+14%	2 200 766	+35%
LinkedIn	33 432	+7 667	+30%	292	+26%	2 486 817	+18%
Instagram	4 588	+4 588	nc	321	nc	1 094 071	nc

PLATEFORMES WEB DE L'ENM EN 2022

	Nombre de Visi-teurs	Évolution sur 1 an	Évolution en % sur 1 an	Pages vues	Évolution en % sur 1 an	Nombre de publication	Évolution sur 1 an
Site internet	437 979	-72 000	-14%	963 944	-26%	100	-5
Intranet	68 015	+10 084	+17%	524 804	+11%	127	-5
OFL	50 036	+4 568	+10%	404 436	+1%	nc	nc

	Nombre	Destinataires en moyenne	Destinataires total	Taux d'ouverture	Taux de clic moyen
Interne	11	1 164	12 801	29%	63%
Formation continue	9	9 831	88 487	3,79 %	84 %
Juge consulaire	4	5 121	20 489	61 %	15%
Conseiller prud'homme	1	nc	50	36%	129%
Assesneur des pôles sociaux	2	nc	1 433	66%	34%
Emailing dédiés projet	4	9 772	39 091	16%	102%

SUPPORTS DE COMMUNICATION IMPRIMÉS EN 2022

Typologie	Détails	Quantité	Nombre d'exemplaires
Formation et notoriété	Catalogues	16	27 300
Campagne de communication	Flyers, affiches et roll-up	9	14 017
Services métiers ENM et événements	Roll-up, affiches, dépliants, invitations, attestations, plaquettes	36	8 650
Institutionnel et Cabinet	Plaquettes, papetterie, dépliants	8	5 391
Goodies institutionnels	Bloc note, stylos, pins, totebag, etc	4	910
Goodies événementiels	Masques, tour de cou, gourdes, médailles, etc.	6	4 630
TOTAL		79	60 898

C.

LE SERVICE D'APPUI À LA PÉDAGOGIE

1. Missions du service d'appui à la pédagogie

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 trois niveaux d'actions :

- ▶ 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 de la Justice)
- ▶ Poursuivre le déploiement de l'hybridation de la formation par la création et la mise en œuvre de modules de formation en ligne, jeu 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

2. Actions menées en 2022

■ FAIRE ÉVOLUER LES OUTILS PÉDAGOGIQUES

- ▶ La totalité des 1100 vidéos pédagogiques de l'École a été transférée sans aucune interruption de service vers une plateforme interne de streaming vidéo (POD), pour une sécurisation accrue et une gestion des métadonnées optimisée. La solution technique choisie, développée par un consortium d'universités inscrit l'ENM dans un réseau misant sur les logiciels libres, l'entraide et la souveraineté.
- ▶ L'application *microlearning* Maître de stage – manuel de survie, a été lancée : consultable à la fois sur téléphone mobile et ordinateur, en mobilité comme au sein du réseau interministériel de l'État, cette innovation technologique ouvre des perspectives pour tous les publics de l'École car cette première brique pourra être réutilisée et adaptée dans d'autres univers graphiques.

▶ C'est désormais sur la plateforme pédagogique que les magistrats et les publics extérieurs peuvent consulter leurs documents de formation associés aux sessions présentiels. L'accès aux ressources est simplifié et l'ergonomie améliorée.

■ ACCOMPAGNER LES SERVICES MÉTIER DANS LA CRÉATION DE RESSOURCES FORMATIVES

▶ Une trentaine de créations, parcours de formation en ligne, vidéos, jeux sérieux, bande dessinée a été finalisée sur des thématiques aussi diverses que la coopération civile internationale, l'éthique et la déontologie, la procédure pénale numérique, le juge de la détention et des libertés ou encore le trafic d'espèces menacées. Pour la formation continue, « être tuteur en juridiction » a été réalisé en deux mois à la demande de la direction des services judiciaires, en exploitant une pratique expérimentale du tutorat à la cour d'appel de Besançon. Depuis octobre, 920 « juristes assistants » accèdent à un parcours dédié : carte mentale interactive, quiz, documentation, vidéo.

■ PRÉPARER L'ÉCOLE DE DEMAIN

- ▶ L'enjeu de la transition numérique a amené le service à contribuer au futur schéma directeur numérique, avec comme objectif de faire évoluer les modalités d'apprentissage et l'écosystème d'outils pour tenir compte de l'hétérogénéité des publics et garantir l'accessibilité des ressources.
- ▶ La veille pédagogique fait désormais partie de la feuille de route du service d'appui à la pédagogie ; cette veille porte à la fois sur les outils et sur les modalités pédagogiques, et se concrétise actuellement par le lancement de deux réflexions, sur la réalité virtuelle et sur la formation continuée.

▶ Un pôle « conseil pédagogique » a vu le jour au sein du service : cette évolution permettra de poursuivre le rôle d'incubateur d'innovation pédagogique, de mieux accompagner l'approche par compétences et l'hybridation des formations chaque fois que cela est pertinent et possible.

■ CONTRIBUER AU RAYONNEMENT DU SERVICE ET DE L'ÉCOLE

▶ Le savoir-faire de l'École en matière d'innovation pédagogique est mis en avant lors du séminaire « La formation au service des parcours professionnels : osez/osez l'innovation ! » organisé par le secrétariat général du ministère de la Justice à Agen, devant les écoles du REFJ, et en appui à l'École nationale de la magistrature et des greffes de Madagascar.

D.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

1. Le cabinet de la directrice

Chiffres clés	2021	2022	Valeur cible
C-1 Nombre de commissions de recrutement organisées	6	7	-
C-2 Nombre de prises de fonctions de magistrats réalisées	15 magistrats (3 sous-directrices-formation continue, recrutement et validation des compétences et études - 9 coordonnateurs de formation, 2 coordonnateurs régionaux de formation, 1 chargée de mission)	22 magistrats (1 Directeur-adjoint en charge de la formation continue, du département international et des formations professionnelles spécialisées, 2 sous-directeurs - stages, département des formations professionnelles spécialisées, 11 coordonnateurs de formation, 2 coordonnateurs régionaux de formation, 4 chargées de mission)	-
C-3 Coordination de réponses à demandes d'information du ministère de la Justice ou d'autres institutions	67	80	-
C-4 Recettes propres de l'ENM issues de la location de salles	_*	583,27	-

* Compte tenu de la crise sanitaire, la location de salles a été suspendue en 2021.

2. Le service communication

► **Objectif :** promouvoir l'ENM

Indicateur	2021	2022
Com-1 Site institutionnel : nombre de visiteurs uniques	461 665	437 979
Com-2 Site intranet : nombre de visites	57 931	68015
Com-3 Page Facebook : total impressions (global)	1 626 649	2 200 766
Com-4 Compte Twitter : total impressions (global)	4 738 800	2 585 800
Com-5 Compte LinkedIn : total impressions (global)	2 108 000	2 486 817
Com-6 Compte LinkedIn : total impressions (global)	Nc	1 094 071
Com-5 Site offre en ligne : nombre de visiteurs uniques	45 527	50 036
Pages web dédiées au recrutement (sessions)	11 466	13 578

3. Le service d'appui à la pédagogie

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

Au 1^{er} janvier 2023, la plateforme de formation en ligne compte 31 587 inscrits.

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

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

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



ACTION 1

ASSURER LE
RECRUTEMENT ET
LA VALIDATION DES
COMPÉTENCES DES
ÉLÈVES MAGISTRATS

A.

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 des concours complémentaires ;**
- ▶ **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, un chef de service de catégorie A et une sous-directrice, magistrate.

1. 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 sur les 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.

2. 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.

B.

ACTIONS MENÉES EN 2022

1. Organiser les concours dans le cadre de l'augmentation des recrutements

L'année 2022 a été marquée par une augmentation significative du nombre de postes offerts pour les trois concours d'accès à l'École nationale de la magistrature, fixé à 285 postes par arrêté du garde des Sceaux du 4 mars 2022 (contre 195 postes ouverts pour les trois concours d'accès à l'ENM session 2021).

Cette augmentation s'est également manifestée pour le 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 un doublement des postes offerts par rapport à la session de l'année 2021 (80 postes offerts pour la session 2022 contre 40 postes en 2021).

La sous-direction a adapté les modalités organisationnelles des concours en considération de l'augmentation des recrutements, qui a eu comme pre-

mière conséquence une hausse du nombre des candidats qui se sont présentés aux épreuves des concours d'accès à l'ENM dans la suite de leur inscription (+ 15,5 %). La correction des 11 897 copies des candidats présents aux épreuves d'admissibilité des concours d'accès session 2022 a été assurée grâce à la mobilisation, outre du jury des concours d'accès, de 191 examinateurs spécialisés qui lui ont été adjoints par arrêté du 18 mai 2022 (179 examinateurs magistrats et 12 examinateurs universitaires). L'organisation des épreuves juridiques et de langues au stade de l'admission a nécessité le recrutement de 57 examinateurs spécialisés adjoints au jury des concours d'accès (24 examinateurs magistrats et 33 universitaires). Enfin, 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, a siégé durant 12,5 semaines entre le 12 septembre et le 14 décembre 2022 pour faire passer l'épreuve de mise en situation et d'entretien aux 428 candidats déclarés admissibles qui s'y sont présentés.

Pour le concours complémentaire de recrutement de magistrats du second grade, la correction des 774 copies des candidats autorisés à concourir et présents aux épreuves d'admissibilité a été assurée par le jury auquel ont été adjoints 48 examinateurs spécialisés (41 examinateurs magistrats et 7 examinateurs universitaires). Le passage des épreuves d'admission a par ailleurs requis la participation de 8 membres du jury et de 5 examinateurs spécialisés supplémentaires nommés par arrêté du 25 mai 2022 pour leur être adjoint.

En parallèle des concours d'accès et du concours complémentaire session 2022, la sous-direction s'est mobilisée afin d'anticiper l'organisation des concours d'accès session 2023 qui sera marquée par une nouvelle augmentation du nombre de postes offerts pour permettre l'entrée à l'École nationale de la magistrature en 2024 d'une promotion composée de 470 auditeurs de justice.

2. Poursuivre la formation des jurys et des magistrats participant à l'évaluation des compétences des publics formés

Dans un contexte d'augmentation durable des recrutements, la sous-direction a poursuivi en 2022 l'objectif de formation et de professionnalisation des jurys en organisant un séminaire de formation à destination des deux jurys des concours d'accès et du concours complémentaire. Pour le jury du concours complémentaire, ce séminaire a été doublé d'une journée de cohésion pour les membres siégeant sur l'épreuve d'admission de cas pratique civil ou pénal et



Élève magistrat prêtant serment.

entretien avec les candidats admissibles, à laquelle a été associé un prestataire extérieur spécialisé dans la formation des comités de sélection dans la fonction publique et le recrutement.

La sous-direction a également actualisé en 2022 le contenu du parcours de formation en ligne accessible sur la plateforme pédagogique de l'ENM qui avait été conçue en 2021 pour les examinateurs spécialisés adjoints aux jurys.

Elle est intervenue à l'occasion de l'installation de la commission d'avancement 2022-2025 afin de présenter aux membres de la commission nouvellement élus la formation à l'ENM et le parcours de validation des compétences des candidats à l'intégration directe recrutés par eux sur le fondement des articles 22 et 23 de l'ordonnance n° 58-1270 du 22 décembre 1958 portant loi organique relative au statut de la magistrature et a organisé, avec la direction des services judiciaires, la formation qui leur a été dispensée en matière de recrutement. Afin de favoriser l'homogénéisation des pratiques dans le cadre des recrutements dans la magistrature, cette formation a conduit à mobiliser le même prestataire que celui sollicité pour la formation des jurys des concours.

Enfin, en parallèle des journées de formation des directeurs de centre de stage mises en place par la sous direction des stages, le pôle validation des compétences a assuré comme chaque année, avec les coordonnateurs régionaux de formation, une journée de formation pour les 63 magistrats évaluateurs adjoints nommés par décision de la directrice de l'ENM afin d'assurer une partie des évaluations en stage des auditeurs de justice.

C.

INDICATEURS

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

Indicateur	2021	2022	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.	-
1-1-2 Nombre de candidats pour chaque concours : inscrits, présents, admis	Cf. annexes	Cf. annexes	-

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

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
1-2-1 Pourcentage d'élèves boursiers admis en classes préparatoires	100%	100%	100%
1-2-2 Pourcentage d'élèves boursiers reçus au 1 ^{er} concours	36%	37%	> 30%
1-2-3 Nombre d'étudiants issus des classes préparatoires admis au 1 ^{er} concours / nombre moyen d'étudiants en classe préparatoire	5,1%	26%	> 20%
1-2-4 Coût d'un étudiant admis issu d'une classe préparatoire	220 931 €	75 872 €	-
Coût annuel consacré à un élève de classe préparatoire	10 690 €	10 055 €	
Nombre d'élèves en classe préparatoire	62	60	

► **Objectif 3** : maîtriser les coûts financiers du recrutement.

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
1-3-1 Coût moyen d'un candidat : coût d'organisation des différents concours / nombre de candidats présents	1 290 €	672 €* 	-

*La baisse s'explique par la modification du périmètre qui ne prend désormais en compte que le coût induit pour le service des recrutements et de la validation des compétences.

D.

ANNEXES

1. Recrutements

► Concours d'accès 2022

Session 2022

	1 ^{er} concours d'accès					2 ^e concours d'accès					3 ^e concours d'accès				
	Hommes		Femmes		Total	Hommes		Femmes		Total	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%		Nb.	%	Nb.	%		Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	572	20,6	2 198	79,4	2 770	167	26,5	463	73,5	630	54	25,2	160	74,8	214
Présents	396	18,6	1 732	81,4	2 128	60	21,1	225	78,9	285	17	23,9	54	76,1	71
Admissibles	67	19,0	285	81,0	352	15	23,4	49	76,6	64	2	13,3	13	86,7	15
Admis	55	23,8	176	76,2	231	10	21,3	37	78,7	47	1	14,3	6	85,7	7
Liste complémentaire	1	33,3	2	66,7	3	0	0,0	0	0,0	0	0	0,0	0	0,0	0

Concours complémentaire 2022

	2 nd grade concours complémentaire				
	Hommes		Femmes		Total
	Nb.	%	Nb.	%	
Inscrits	179	24,8	543	75,2	722
Autorisés à concourir	124	24,5	383	75,5	507
Présents	54	20,9	204	79,1	258
Admissibles	22	17,2	106	82,8	128
Admis	16	21,1	60	78,9	76
Liste complémentaire	0	0,0	0	0,0	0

2. Validation des compétences

▶ Auditeurs de justice

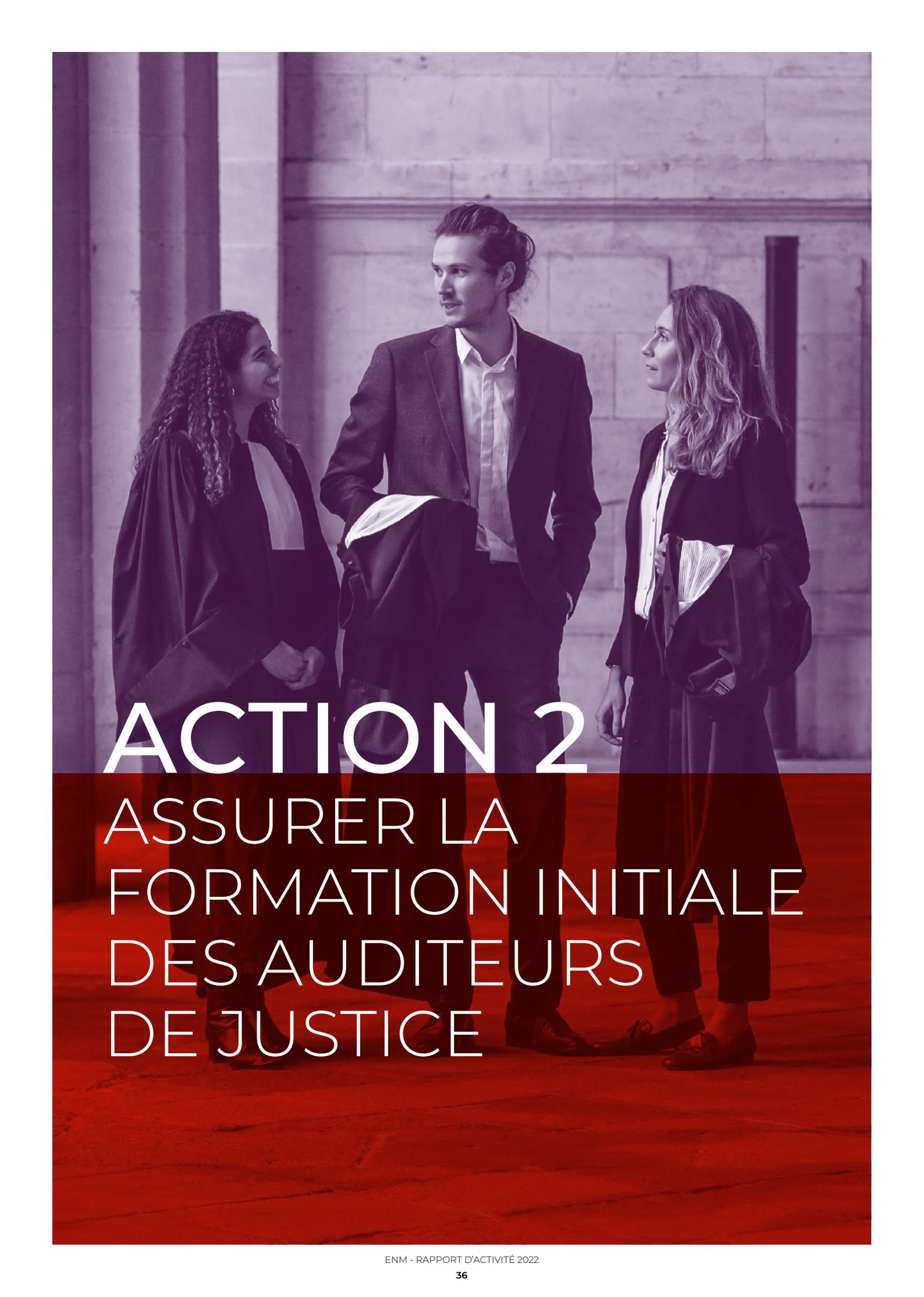
Auditeurs de justice						
Promotion	Nombre de stagiaires à l'issue de la formation	Aptes	% aptitude	Recommandation fonctionnelle restrictive	Redoublement	Inaptitudes
2010	133	126	94,7	2	5	2
2011	143	138	96,5	1	4	1
2012	213	203	95,3	1	8	2
2013	255	240	94,1	8	12	3
2014	281	268	95,4	7	8	5
2015	268	257	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

▶ Stagiaires issus des concours complémentaires

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

► Candidats à l'intégration directe 2016 à 2022

		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 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
<i>* pour 1 CID au 1^{er} grade le jury a émis un avis défavorable au 1^{er} grade mais favorable au 2nd grade</i>												
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
Année 2016	TOTAL	52	24	23	5	0	9	34	5	4	43	9
	1 ^{er} grade	12	6	7	0	0	3	9	1	0	11	1
	2 nd grade	40	18	16	5	0	6	25	4	4	32	8

A photograph of three people in professional attire standing in front of a building with stone walls and columns. A woman on the left is smiling and looking towards a man in the center. The man is looking towards a woman on the right. The woman on the right is holding a folder. The image has a purple and red color overlay.

ACTION 2

ASSURER LA
FORMATION INITIALE
DES AUDITEURS
DE JUSTICE

A.

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

La direction des recrutements, de la formation initiale et de la recherche, située à Bordeaux, après avoir assuré le recrutement des élèves magistrats, organise leur formation, conformément à l'objectif dévolu à l'ENM ainsi déterminé :

« Former au métier de magistrat dans ses différentes fonctions par l'acquisition des compétences fondamentales, permettant une prise de décision conforme à la loi et adaptée à son contexte, respectueuse de l'individu et des règles éthiques et déontologiques, s'inscrivant dans un environnement institutionnel national et international ».

Pour parvenir à cet objectif, les sous-directions des études et des stages, ainsi que le département de la recherche et de la documentation, travaillent en commun afin de garantir la cohérence du parcours de formation des différents publics. Ainsi, un nouveau programme pédagogique est élaboré pour chaque promotion, en fonction du bilan établi à la fois par les élèves magistrats des promotions précédentes, par les membres du corps enseignant et par l'ensemble des partenaires de l'École. Les différents supports pédagogiques sont également actualisés à l'arrivée de chaque nouvelle promotion.

1. 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 (2022) : de janvier à février ; promotion N+1 (2023) : durant 2,5 semaines en février puis de juin à mars de l'année suivante) 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 stage « PPI » de 6 mois en intégrant la période de scolarité des auditeurs.

La sous-direction des études est composée :

- ▶ D'un(e) sous-directeur (rice), magistrat(e) en détachement (Catégorie A+) assistée d'un adjoint(e) désigné(e) parmi les CDF (cf Infra)
- ▶ D'une équipe de 27 coordonnateurs de formation dont :
 - 25 magistrats (23 en 2022) en détachement (catégorie A)
 - 1 directrice des services de greffe judiciaire en détachement (catégorie A)
 - 1 professeur de langue (contractuelle)
- ▶ D'une équipe administrative composée :
 - D'une cheffe de service (Attachée principale d'Administration de l'État)
 - De 10 agents dont :
 - 2 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.

2. Missions de la sous-direction des stages

Composée d'une sous-directrice (dont le poste est resté vacant entre septembre et décembre 2022), de 13 coordonnateurs régionaux de formation, d'une chef de service, de 5 agents et d'une assistante pédagogique, (15 catégories A, 2 catégories B, 3 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 les 31 mois de formation, en premier lieu juridiction mais également auprès de partenaires de la justice ou d'institutions extérieures.

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. Elle développe également progressivement son expertise en matière de formation des formateurs afin de les soutenir dans la réalisation de leurs missions en stage.

De plus, la sous-direction organise les stages en juridiction des élèves d'autres écoles du service public partenaires de l'ENM (INSP, INTEFP, ENS Rennes, formation des officiers des douanes judiciaires).

Plus de 3 500 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 (recrutement d'un CRF national à compter de novembre 2022), chargés de l'évaluation des élèves magistrats au cours du stage juridictionnel. Ces derniers sont secondés dans leur action par environ 50 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 ; leur nombre a évolué sensiblement à la suite du changement de catégorisation de plusieurs tribunaux judiciaires (+10 DCS en 2022) ;
- ▶ Un grand nombre d'institutions et entreprises partenaires, et notamment plus de 450 lieux de stage extérieur et plus de 800 avocats.

3. 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 besoins de la sous-direction des études ainsi que de la sous-direction de la formation continue. Les moyens budgétaires d'un montant de 250 à 550 euros sont consacrés à l'acquisition et à la gestion d'un fond documentaire, papier et numérique, orienté vers les sujets juridiques et de sciences humaines nécessaires aux formateurs, tant pour la première partie de la scolarité, que pour la partie de préparation aux premières fonctions, ainsi qu'en formation continue, tout au long de la carrière des magistrats.

Le département est composé d'une sous-directrice, d'une chargée de mission (le poste est resté vacant du 1^{er} novembre 2021 au 31 mai 2022), d'une cheffe de service, de 11 agents (7 catégories B, 2 catégories C, 1 apprenti, 1 assistante de justice).

Le service de la documentation diffuse à tous les formateurs de l'ENM, ainsi qu'à tous les élèves,

auditeurs comme aux publics en reconversion, des produits documentaires au format numérique :

des bibliographies spécialisées, deux veilles juridiques mensuelles en matière civile et pénale

accessibles aux auditeurs de justice et aux magistrats mais aussi à tout public depuis le site internet de l'ENM.

Le département produit également une revue numérique spécialisée, la Revue justice actualités (RJA), destinée aux magistrats en juridiction. Elle est disponible sur le site intranet de l'ENM, sur la plateforme Moodle et sur internet pour tout public, depuis le numéro 24 du second semestre 2020. Le service assure également la gestion des archives administratives de l'établissement.

L'ouverture de l'École aux partenaires extérieurs et sur le monde universitaire et de la recherche constitue également un axe majeur de l'activité du département, par la revue scientifique de l'École, les Cahiers de la justice, ainsi que par l'accompagnement ou le soutien financier aux propositions de recherches et de colloques adressées au département. L'équipe pédagogique et de direction est force de proposition et de validation de ces échanges avec l'Université et les chercheurs.

De plus, l'ENM entretient un partenariat permanent avec les grandes instances de recherche et de réflexion sur l'évolution du droit et des professions juridiques telles que l'Institut des Études et de la recherche sur le droit et la justice issu de la fusion de la mission de recherche droit et justice (MRDJ) et de l'Institut des hautes Etudes sur la justice (IHEJ).

L'ENM participe chaque année à l'élaboration de la programmation scientifique de l'IERDJ, ainsi qu'à celle de la sous-direction de la statistique et des études du ministère de la justice, en proposant des sujets de recherches intéressant les pratiques professionnelles, leurs évolutions et leurs enjeux pour l'avenir.

Enfin, l'ENM participe chaque année à l'élaboration de la programmation scientifique de la mission de recherche Droit et justice ainsi qu'à celle de la sous-direction de la statistique et des études du ministère de la Justice, en proposant des sujets de recherches intéressant les pratiques professionnelles, leurs évolutions et leurs enjeux pour l'avenir.

B.

ACTIONS MENÉES EN 2022

1. La mise en œuvre du tronc commun haute fonction publique

L'année 2022 aura été marquée, pour la promotion des auditeurs de justice, par la mise en œuvre du tronc commun haute fonction publique. Cette formation commune aux écoles de la haute fonction publique se répartit en deux blocs. Le premier, à 90% distanciel de l'ordre de 80 heures s'articule autour de 5 thématiques : « *valeurs de la République* », « *transition écologique* », « *transition numérique* », « *rappports à la science* » et « *inégalités, pauvreté* ». Le second bloc est constitué d'une activité nommée projet collectif. Elle consiste en un travail collectif réalisé par des élèves des différentes écoles qui se trouvent en stage sur un territoire identique (ce second volet devrait être mis en œuvre, pour la promotion 2022, au cours de l'année 2023).

Majoritairement suivis en distanciel en semaines d'accueil, pendant le stage avocat et en première partie de la période d'études, ces modules sont constitués d'éléments de connaissances de fond mais principalement de culture générale. Les thématiques travaillées sont celles qui sont le plus proche des futures fonctions des auditeurs de justice :

► S'agissant du module « *transition écologique* », la thématique a été travaillée en deux temps : 1/en semaines d'accueil avec la participation des auditeurs aux ateliers « fresque du climat » et « 2 tonnes » puis 2/en période d'études par des séquences organisées par le pôle économique, social et environnemental

(PESE) permettant ainsi de réintroduire du lien métier avec ces enseignements techniques : conférence sur la justice environnementale, projection du film « Goliath » suivi d'une table ronde sur les « questions scientifiques, humaines et juridiques autour de l'usage des pesticides ».

► En ce qui concerne le module « *valeurs de la République* », deux séquences ont été organisées par le pôle humanités judiciaires : 1 conférence et des ateliers sur l'éthique et la déontologie et une table ronde sur l'indépendance de la justice.

► Enfin pour ce qui est du module « *transition numérique* », le pôle administration de la justice a pu mettre en œuvre des ateliers afin d'imaginer la conception, le pilotage et le déploiement d'une politique publique numérique ou la dématérialisation d'une démarche de service public en lien avec leur futur environnement de travail (sur le thème des expertises, de l'accès à la justice...) en lien avec la start up d'État Beta.gouv

2. Le développement d'une culture du travail en équipe

En période d'études, une approche interprofessionnelle a été privilégiée. La culture du travail en équipe s'est encore étoffée en 2022 à travers le renforcement du partenariat ENM-ENG et à la suite des conclusions des États généraux de la justice, qui met en lumière la notion d'équipe juridictionnelle.

■ RENFORCEMENT DU PARTENARIAT ENM-ENG

Au-delà 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 Dijon (12 en novembre 2022) et l'accueil en janvier de greffiers et directeurs des services de greffe stagiaires (37 en janvier 2022), les 2 écoles ont souhaité proposer de nouvelles séquences entre leurs 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 » et « assistance éducative » 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. Ces séquences devraient être étendues en 2023 à d'autres fonctions telles que des audiences du JAF et du juge des tutelles.

■ L'ÉQUIPE JURIDICTIONNELLE

La question de l'équipe autour du magistrat a été abordée dès le début de la scolarité cette année, faisant ainsi écho au rapport sur les États généraux de la justice, publié en juillet 2022, qui conclut entre autres points à une nécessaire équipe renforcée autour du magistrat. Chargée par le garde des

Sceaux d'une mission sur cette thématique, Madame Dominique LOTTIN, doyenne du pôle administration de la justice, a pu présenter les grands axes de son rapport *Pour une nouvelle équipe juridictionnelle* lors de la conférence introductive du pôle, confrontant ainsi ses constats et ses propositions aux expériences professionnelles de 5 auditeurs de justice ayant exercé, avant leur intégration, des fonctions de greffiers, directeur des services de greffe, assistant de justice et juriste assistant. Cette séquence permet d'élargir la question de la communauté de travail aux autres personnels qui œuvrent au processus de décision juridictionnelle en permettant au magistrat de se recentrer sur son cœur de métier (juristes assistants, GAM, assistants de justice, assistants spécialisés, MTT, magistrats honoraires, contractuels..).

3. Mieux sensibiliser pour mieux accompagner la prise de fonctions dans les outre-mers

Les prises de fonctions dans des juridictions ultramarines pouvant être source de vives inquiétudes tant en amont qu'en aval du choix des postes, la sous-direction des études a souhaité renforcer l'accompagnement des auditeurs au premier poste mais plus largement travailler la question des représentations sur les outre-mers et adapter le regard professionnel sur les spécificités culturelles de ces territoires.

Pour la première fois cette année, une journée dédiée aux auditeurs ayant choisi un poste en outre-mer a été organisée la veille du début de la période de préparation aux premières fonctions (PPF)(19 auditeurs en 2022). Cette journée dédiée a remplacé les séquences organisées de manière éparse dans le planning fonctionnel, permettant ainsi d'insuffler une cohésion de groupe chez les auditeurs partants.

L'objectif de cette action de formation est de permettre aux futurs magistrats ultramarins de mieux comprendre le contexte socio-culturel et les spécificités de l'exercice professionnel dans chacun des ressorts concernés, grâce à des échanges avec des universitaires et des magistrats ultramarins. A ce titre, une nouvelle séquence intitulée *Regards croisés sur les outre-mers* réunissant journaliste, universitaire, historien et sociologue leur a proposé une approche transversale et contemporaine des conditions de vie ultra-marines.

Cette journée a également pour but de les accompagner au mieux dans la préparation/projection de leur installation, tant personnelle que professionnelle, au sein de leur ressort respectif.

Les échanges directs avec les SAR, organisés pour la première fois cette année, ont été très appréciés par les auditeurs qui ont pu identifier les interlocuteurs qui seront les leurs pour accompagner matériellement leur prise de fonctions sur place mais également leur stage sur site en juin (pré-réservation de logements pour le stage sur site, aide logistique à l'installation...).

Ces orientations seront reconduites et renforcées en 2023 puisque la séquence sur les regards croisés sera proposée à l'entière promotion 2021 à l'occasion de l'amphi outre-mer organisé en amont du choix des postes.

Parallèlement à ces actions menées en interne, la sous-direction des études, à travers ses 2 coordonnatrices de formation en charge des séquences outre-mer, a souhaité s'inscrire dans une réflexion plus institutionnelle tant la question du défaut d'attractivité est partagée au niveau des écoles de la fonction publique et en interministériel. A ce titre des contacts ont été établis sur le sujet avec l'INSP et la direction générale des outre-mers du ministère de l'Intérieur. Cette démarche a vocation à identifier et travailler sur les points de blocage à un accompagnement renforcé pour l'exercice des fonctions en outre-mer mais également de réfléchir au niveau interministériel à un socle commun de sensibilisation aux enjeux ultra marins dans le réseau des écoles de la Haute fonction publique.

Pour l'ENM cette question est d'importance au regard des enjeux découlant des recrutements massifs à venir et de la nécessité de créer des centres de stages dans certains territoires ultra-marins pour les accueillir.

4. L'accompagnement des élèves magistrats en stage et des formateurs

Acté en septembre 2021, le plan d'accompagnement aux besoins spécifiques a continué à se déployer en 2022 autour de deux axes principaux :

1) SOUTIEN AUX MAGISTRATS STAGIAIRES :

- ▶ Mise en place de temps d'analyses de pratiques, de co-développement et de cohésion entre auditeurs et délégués de région en stage juridictionnel qui ont permis de renforcer la communauté d'apprentissage par les pairs au cours des 11 journées de regroupement régional.
- ▶ Création d'une carte mentale « qui contacter ? » pour aider les stagiaires à se repérer et trouver les bons interlocuteurs en cas de difficultés.

► Réalisation de 33 stages outre-mer dans l'optique d'une diversification des profils des stagiaires, d'une facilitation des prises de poste en outre-mer et du développement des lieux de stage.

2) SOUTIEN AUX MAGISTRATS FORMATEURS :

- Déclinaison du référentiel de compétences dans les fiches pédagogiques
- 6 journées de formation des formateurs CRF
- 2 sessions de formation des DCS pour préparer l'arrivée des stagiaires (P21 et P22) et les faire réfléchir sur leur posture d'encadrant tout en partageant les bonnes pratiques via des méthodes collaboratives et innovantes telles que le forum ouvert
- Création d'un outil de formation accessible sur téléphone portable à destination des magistrats maîtres de stage pour accéder rapidement et facilement aux techniques essentielles d'accompagnement en stage. Les contenus développés par le service d'appui à la pédagogie sont le résultat d'une collaboration interservices intégrant la démarche utilisateurs puisqu'il est le fruit d'un créathon ayant rassemblé plus de 20 participants.

5. Un portail documentaire pour l'École : une innovation majeure dans l'histoire de l'ENM

Le département de la recherche et de la documentation a mis en place, en avril 2022, pour la première fois dans l'histoire de l'ENM, d'un portail documentaire ouvert à la consultation sur internet.

Le public utilisateur de ce nouvel outil est en premier lieu constitué par l'ensemble des élèves magistrats, et des magistrats en juridiction qui disposeront ainsi d'un compte utilisateur personnel permettant l'emprunt et la réservation d'ouvrages.

Le site permet en outre de rendre visibles tous les produits documentaires élaborés par le département au bénéfice d'un plus large public intéressé par les thèmes et sujets juridiques, traités sous forme d'actualité par les veilles juridiques pénales et civiles bi-mensuelles et les sujets variés d'environnement judiciaire traités par les bibliographies et dossiers thématiques. De même le fonds d'ouvrages riche de 45 000 ouvrages sera consultable de manière très simple pour les étudiants en droit et les élèves des classes préparatoires intégrées.

Ainsi, ce portail est conçu comme une vitrine de la production documentaire de l'ENM. Il a rencontré son public depuis son lancement, puisque 1 380 visiteurs par mois en moyenne visitent le site dont 80% de personnes extérieures à l'ENM.

Le contenu du portail va s'enrichir au fil des mois et sera enfin un nouveau vecteur de communication de l'ENM vers les citoyens intéressés par les questions de droit au sein de la société : par exemple sur l'annonce des événements organisés régulièrement par le département tels que la *Nuit du droit* ou les conférences-débats *Angle Droit*, qui sont ouverts à tous.

6. Deux nouvelles recherches sur les pratiques professionnelles

En matière de recherche l'année 2022 a donné lieu à nouveau au travail partenarial avec le nouvel Institut des études et de la recherche sur le droit et la justice (IERDJ). Le département de la recherche continue de nourrir la programmation scientifique de l'IERDJ en mettant l'accent sur les pratiques professionnelles des magistrats, l'organisation et le fonctionnement des juridictions avec une dimension fortement prospective. C'est dans cet esprit que l'École s'est associée en 2022 à deux nouvelles recherches : un premier projet sur *La justice sans audience*, conduit par Madame Aurélie Bergeaud-Wetterwald et Madame Anaïs Danet, professeures de droit privé et sciences criminelles à l'Université de Bordeaux et à l'université de Reims, et un deuxième projet « *JUSTICE* », *recherche-action sur la prise de décision judiciaire au regard des biais cognitifs* » conduit par Madame Nathalie Lionet-Przygodzky professeur de psychologie sociale appliquée à la justice de l'université de Lille, Madame Justine Forrière maître de conférence en ergonomie et psychologie du travail et madame Fanny Vasseur-Lambry, maître de conférence habilitée à diriger des recherches, toutes deux de l'université d'Artois.

Dans la conduite de ces projets, les chercheurs trouvent un intérêt particulier à s'appuyer sur l'équipe des formateurs de l'École pour tester certaines de leurs hypothèses avec le concours des élèves magistrats pendant leur scolarité. Dans cet échange particulièrement fructueux, les universitaires portent un regard extérieur qui permet de formuler des propositions d'amélioration aux processus de formation.

C.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

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

Indicateur	2021	2022	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	307/323	290/299	-
- Concours complémentaires	*	37/40	-
- Candidats à l'intégration directe	49/56	24/29	-

► **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 – département de la recherche et de la documentation

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
2-3-1 Nombre de produits documentaires et publications réalisées par l'ENM chaque année	73	81*	-

• 48 bibliographies et 3 dossiers documentaires (FC) = 51 produits documentaires

• 10 veilles juridiques pénales + 11 veilles juridiques civiles = 21 veilles

• 5 n° des revues RJA et CDLJ

• 4 pages thématiques

* Dont accessibles sur internet, assurant une visibilité pour le grand public : 49 produits

• sans codes d'accès : 1 Revue justice actualités, 23 bibliographies, 4 pages thématiques

• avec codes d'accès (lié aux droits d'auteurs) 21 veilles juridiques + 4 Cahiers de la Justice publiés chez Dalloz

Chiffres clés des stages

Plus de **3 800** stages ont été organisés en 2022, et notamment :

246 stages immersion / enquête

237 stages en cabinets d'avocats

299 stages juridictionnels

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

292 stages extérieurs

307 stages en établissements pénitentiaires

64 stages internationaux

30 stages probatoires pour les candidats à l'intégration directe

37 stages probatoires pour les stagiaires du concours complémentaire

Ils ont donné lieu à plus de 900 évaluations sur site, effectuées par les CRF et MEVA sur l'ensemble du territoire métropolitain.



ACTION 3

ASSURER LA FORMATION CONTINUE DES MAGISTRATS FRANÇAIS

A.

MISSIONS DE LA SOUS-DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE (SDFC)

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 SDFC 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), un coordonnateur pour l'enseignement des langues, d'une cheffe de service assistée de deux adjointes et 12 gestionnaires.

1. 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 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).

2. 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^{es} 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.

3. Coordonner les acteurs 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.

B.

ACTIONS MENÉES EN 2022

1. Les cycles : une volonté de professionnaliser les parcours

Le catalogue de formation continue compte aujourd'hui plusieurs cycles dont 4 ont été proposés pour la première fois en 2022 : le CAJE (cycle approfondi sur la justice environnementale), le CAGEM (cycle approfondi à l'administration, la gestion et au management), le CAJUFAM (cycle approfondi d'études de la justice de la famille et d'état des personnes) et le CEJUE (cycle d'études judiciaires européennes).

Cette démarche traduit la volonté de la SDFC de professionnaliser le parcours des magistrats dans des domaines très divers qu'ils soient très techniques ou au contraire très transverses.

Très techniques, comme c'est le cas par exemple pour le CAJE, dont les premiers retours ont été excellents : d'une durée totale de 15 jours, ce cycle s'étale sur une année civile sous forme de 5 modules, et réunit praticiens du droit, enquêteurs, universitaires et scientifiques, qui apportent leur expertise sur les spécificités de la justice environnementale.

Très transverses comme le CAGEM qui est conçu comme un véritable parcours progressif sur la pratique managériale. Ce cycle répond à un constat unanimement partagé : l'office du juge ne se limite pas au savoir juridique et aux techniques de conduite d'un entretien ou d'une audience, il inclut nécessairement une dimension d'encadrement que supposent de plus en plus de postes.

S'il est encore trop tôt pour tirer un bilan détaillé de ces 4 cycles récents, les premières évaluations sont très bonnes et démontrent que le besoin de spécialisation sur ces sujets était bien présent.

A côté de ces « jeunes » cycles, d'autres cycles montrent un succès et une longévité remarquables. Le CADEJ (cycle approfondi d'études judiciaires), qui fête en 2023 ses 10 ans, aura permis à la promotion 2022 d'effectuer un voyage d'études de deux jours à Madrid pour découvrir le système judiciaire espagnol, aller à la rencontre du Conseil Général du Pouvoir Judiciaire (CGPJ), et échanger avec la Présidente de l'observatoire contre les violences domestiques et de genre.

Sa longévité est moindre que celle du PFCJ, le plan de formation des cadres de juridictions, cycle organisé depuis plus de 20 ans par l'ENM et l'ENG, qui réunit 12 chefs de juridictions et 12 directeurs des services de greffe judiciaires, et dont le thème des travaux de recherches en 2022 portait sur « La communication interne et externe des juridictions ». Pour cette même année, un module extérieur était organisé à La Haye, avec le concours précieux de la magistrate de liaison. Très appréciée, cette expérience sera renouvelée.

2. De nouvelles actions de formation mises en œuvre

De nouvelles actions ont été déployées, pour s'adapter au mieux à l'évolution des besoins des collègues en juridiction ou détachés.

■ LES QUESTIONS JURIDIQUES NOUVELLES OU RÉCENTES

Très classiquement, ces créations portent sur des réformes ou des questions juridiques récentes.

C'est le cas en droit civil, puisqu'ont été insérées, dans des formations existantes,² des interventions spécifiques **sur les modes alternatifs de règlements de conflits**, afin de mieux sensibiliser les magistrats au recours à la médiation, mais également aux procédures participatives, et pour se préparer à l'introduction de la notion de césure du procès civil.

Des colloques ont également été proposés pour enrichir cette réflexion :

► L'un portant sur le thème des « **états généraux de la justice civile** », organisé le 15 septembre 2022 au tribunal judiciaire de Paris,

► L'autre consacré aux « **nouvelles figures contractuelles du procès civil** », organisé le 11 octobre 2022 par l'ENM et le centre de droit des affaires et du contentieux (Cedcace - Université Paris Nanterre), avec la participation du CNB.

Dans la volonté de former aux évolutions législatives, une journée de formation portant sur **la réforme du droit des sûretés** a été organisée le 9 mars 2022 en partenariat avec l'EFB.

Par ailleurs, le 30 juin, une demi-journée consacrée aux **nouveaux enjeux de l'open data** sous forme de webinaire, a été organisée avec la Cour de cassation.

En droit pénal, une session spécifique **sur le parquet européen** a également été mise en place, en collaboration avec le département international de l'École.

(2) Dans les sessions sur la mise en état, l'office du juge, le procès civil en première instance.

■ UNE OFFRE ÉTOFFÉE PAR DE NOUVELLES THÉMATIQUES

Parmi les nouvelles formations portant sur des contentieux dits techniques, on notera une nouvelle session dédiée au « **Contentieux des accidents du travail et maladies professionnelles** » venue renforcer l'offre en droit de la sécurité sociale.

En droit pénal, de nouvelles actions ont également vu le jour :

- ▶ « **Les intérêts civils dans le procès pénal** » ;
- ▶ « **La détention provisoire et ses alternatives** » ;
- ▶ « **Forces de l'ordre victimes ou auteurs de violences : quelles réponses judiciaires ?** »

Sur les questions plus transverses, la nouvelle session « **Argumentation et justice** », réunissant magistrats et avocats, a été un succès.

Autre succès, la formation « **Bien préparer sa mobilité professionnelle** » : créée suite à une expérimentation réussie sur le ressort de la cour d'appel de Lyon, cette nouvelle formation a été déclinée au plan national pour répondre à l'importance de l'enjeu du **développement des carrières des magistrats**. Ce constat rendait nécessaire la **préparation aux écrits et aux entretiens** liés à la mobilité professionnelle. Face au succès immédiat illustré par un nombre de candidatures très supérieur à celui de places offertes, il a été décidé de dupliquer la session sur l'année 2022.

■ DES PÉDAGOGIES DIVERSIFIÉES : DISTANCIEL, VIDÉOS, CODAGE ET RÉALITÉ VIRTUELLE

En 2022, à la faveur de nouvelles actions, la sous-direction de la formation continue a également mis en œuvre des **moyens pédagogiques distincts** du cours magistral habituel ou de l'étude de cas pratiques.

Ainsi, le distanciel a définitivement fait sa place au sein du catalogue avec notamment deux nouvelles sessions **entièrement en distanciel**, en plusieurs modules : « **Les rendez-vous de la crim org** », et « **Les rendez-vous de la crimino** ».

Une nouvelle session « **Ethiques partagée : magistrats et avocats** » a connu une forte satisfaction. Outre qu'elle a permis une meilleure connaissance des contraintes respectives des magistrats et des avocats, la session a aussi innové d'un point de vue pédagogique : **des ateliers à base de séquences filmées** ont permis aux avocats et aux magistrats de chercher à résoudre ensemble des questions liées aux incidents d'audience.

Sur le numérique, à côté de la session existante « Numérique et droit », il a été organisé une session plus pratique, afin que les magistrats **apprennent à programmer voire à inventer des applications pour la justice**, à partir du langage Python.

Enfin, autre innovation importante : pour la première fois dans les murs de l'ENM s'est tenu **un colloque sur la réalité virtuelle**.

Se déroulant tout au long de la journée du 13 octobre 2022, il a alterné présentations de divers intervenants et essais pratiques des outils existants par les participants.

Avocats et magistrats ont ainsi pu vivre **une expérience immersive collective**, en utilisant des casques de réalité virtuelle pour visionner un film sur la thématique des violences conjugales (se plongeant tour à tour dans le regard de l'auteur de violences, celle de la victime, puis celle de l'enfant).

L'après-midi a été consacrée à l'utilisation de la réalité virtuelle sur la question des scènes de crime.

D'autres sessions de formation s'appuyant sur cette technologie verront certainement le jour au sein de l'ENM. La formation continue réfléchit notamment à la création d'un film immersif sur les addictions, sur financement MILDECA.

3. Une formation continue ouverte sur les partenariats

L'année 2022, comme les années passées, a démontré l'attachement de l'École à entretenir divers partenariats.

Le partenariat avec l'EFB a été particulièrement dynamique et a permis d'ouvrir des places aux magistrats sur de **nouvelles sessions** de formation,³ de créer une session commune sur la réforme en droit des suretés, et également de proposer divers colloques :

- ▶ Le colloque « **Regards croisés sur les violences conjugales** » du 17 février 2022, en association avec Isabelle ROME, alors Haute fonctionnaire à l'égalité femmes-hommes.
- ▶ Le colloque « **Journée commune ENM-EFB : les enjeux juridiques des NFT** », le 16 novembre 2022, dans les locaux de l'EFB. Sous-titré « **journée commune ENM-EFB** », il marque la volonté des 2 écoles de se réunir chaque année sur un colloque commun.

(3) « *Initiation à la Blockchain* » ; « *Initiation aux crypto actifs* » ; « *L'évaluation judiciaire des préjudices économiques* » ; « *Évaluer les préjudices causés par les pratiques anticoncurrentielles* ».

Le partenariat avec le CNB s'est traduit également par deux moments particuliers :

- ▶ Un colloque : « **L'expertise dans le procès pénal : une vérité douteuse ?** ». Le 20 octobre dernier, l'ENM s'est ainsi associée avec le CNB et la CNEMJ (Compagnie Nationale des Experts Médecins de Justice) sur cette thématique très discutée.
- ▶ Le colloque précité sur « **Les nouvelles figures contractuelles du procès civil** » qui a sensibilisé magistrats-avocats aux intérêts à œuvrer ensemble à la recherche du consensus dans le litige.

Le partenariat historique et pérenne de l'ENM avec l'ENG a une nouvelle fois marqué l'année 2022: le PFCJ, plan de formation des cadres en juridiction, a plus de 20 ans, sans compter d'autres sessions coconstruites, et des places réciproquement offertes aux magistrats et au personnel de greffe sur les catalogues respectifs des écoles.

Dans le domaine de la justice des mineurs, l'ENPJJ et l'ENM se sont associées lors d'un webinaire « **La prostitution des mineurs : éléments d'analyse et de pratiques professionnelles** », destiné à l'ensemble des professionnels de la protection de l'enfance. Plus de 1300 participants en ligne étaient au rendez-vous ce 25 novembre 2022. Ce webinaire est le premier acte d'une collaboration durable entre l'ENM et l'ENPJJ pour proposer des formations sur cette thématique.

La formation continue de l'ENM entretient également des partenariats avec l'INSP et le RESP, mais aussi, l'OCLAESP, et l'année 2022 aura été marquée par la **réactivation de partenariats existants**, qui avaient souffert pour certains de la crise sanitaire, notamment **la Cour des comptes** (avec la session « *Actualité des marchés publics* ») et l'AGS, Association pour la gestion du régime de Garantie des créances des Salariés (avec la session « *La fraude sociale dans les procédures collectives* »).

Des places ont été offertes par l'IHEMI dans la session « *gestion démocratique des foules et des grands événements : comment allier liberté et ordre public* », en avril 2022.

Enfin, la collaboration entre l'ENM et la FFER (fédération française des espaces rencontres) a donné lieu à la proposition d'une journée de formation, en mars, sur le thème des « *Violences conjugales /intrafamiliales et maintien des relations enfants-parents* ».

Ces partenariats constituent une richesse indéniable permettant de renforcer la dimension interprofessionnelle de la formation continue avec des **regards croisés sur les pratiques professionnelles**. Ils offrent **un espace de dialogue et d'échanges indispensable entre les divers acteurs judiciaires**.

4. 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 2022, de nombreuses actions ont ainsi été mises en œuvre, certaines sur des thématiques d'importance comme **les violences faites aux femmes**, ou encore **le droit de la peine**.

Les actions portant sur les dernières réformes sont également une constante très appréciée.

Ainsi, les vidéos de la session de l'offre nationale « **Ethique partagée : magistrats-avocats** » ont servi lors de la mise en place d'actions en région :

- ▶ Notamment à **Nice**, le 25 mars 2022 pour une première « **Table ronde magistrats-avocats** », lors de la pause méridienne, sur la gestion des incidents d'audience. Soutenus par les chefs de juridiction du tribunal judiciaire de Nice ainsi que le bâtonnier de l'Ordre des avocats au barreau de Nice, avec le CRF du ressort, les échanges ont été nourris et détendus.

- ▶ A **Orléans** en septembre 2022, sous le format d'une table ronde réunissant magistrats et avocats.

Autre initiative : le colloque « **Soins sous contrainte : quel droit ? Quel contrôle ? Quels soins ?** » qui s'est tenu le 10 juin 2022, à Quimper.

Soutenu par le CRF du ressort, proposé dans le cadre d'un partenariat entre le tribunal judiciaire de Quimper, l'Université de Bretagne Occidentale, le Lab-LEX, l'Espace de réflexion éthique de Bretagne et l'ENM, ce colloque a été **validé au titre de la formation continue nationale**. Il a ainsi été proposé à l'ensemble des magistrats, lesquels pouvaient le suivre en distanciel, ou, pour le ressort concerné et les ressorts voisins, dans les locaux de la faculté de droit de Quimper.

Enfin, **deux réunions regroupant les CRF et MDF** ont été organisées par la SDFC en 2022 : l'un au printemps, en avril, l'autre à l'automne en octobre. Ce rythme sera conservé en 2023 en ce qu'il permet d'associer plus étroitement les CRF et MDF dans la construction de l'offre de formation. Un des objectifs est de poursuivre la mise en place de **marchés publics** en soutien à leur action, sur des thématiques transverses et communes : **le marché des langues** qui a été déployé en 2022 donne une large satisfaction, et la sous-direction souhaite poursuivre dans cette voie sur la question de **gestion du stress, les fondamentaux du management**, ou encore **l'organisation du travail** (gestion de mails, ...).

5. Renforcer les compétences linguistiques des magistrats

En 2022, dans le cadre de la formation continue nationale, 209 magistrats ont été formés par le biais de 16 formations linguistiques en langue anglaise ou espagnole, 1 formation à distance de rédaction en langue anglaise, 1 formation TOEIC, et 6 formations thématiques en langue anglaise.

Deux nouvelles formations ont vu le jour : **« Television and the Law »**, session enseignée par un juge anglais de la Crown Court ainsi que le magistrat de liaison des États Unis en fonction à Paris, et deux officiers de liaison de la FBI et la DEA ; la deuxième, **« The Art of Giving Presentations »**, a permis à un groupe de 12 magistrats de travailler avec une coach professionnelle britannique sur les techniques de prise de parole en public en langue anglaise.

■ UNE ANNÉE SUPPLÉMENTAIRE DE DÉFIS

Après deux années de gestion de crise sanitaire, l'année 2022 a présenté elle aussi des défis en termes d'intervenants. Dans un premier temps, la guerre en Ukraine a accéléré le travail de la Cour pénale internationale, ce qui a empêché à certains intervenants de se déplacer à Paris pour la formation *« From Nuremberg to the ICC »*. De même, le décès de His Honour Peter Murphy en juillet 2022 a nécessité le remaniement des formations que ce juge devait dispenser. Toutefois, aucune formation n'a été annulée grâce à un réseau riche d'intervenants.

■ DES FORMATIONS AD HOC AU SERVICE DES MAGISTRATS EN JURIDICTION

En complément des formations linguistiques intensives, la section langues peut être sollicitée pour organiser des formations ad hoc à la demande de certaines juridictions spécialisées. Ainsi, à l'instar des formations en langue arabe destinées aux magistrats de la PNAT, une nouvelle formation en langue anglaise au bénéfice de certains magistrats de la juridiction unifiée des brevets a vu le jour en 2022.



Session de formation continue sur le site de Paris

C.

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	2022	Valeur cible
Taux de présents parmi les magistrats en exercice sur des actions de FC	80,71%	100%
<i>Nombre de magistrats français en exercice (source : DSJ)</i>	8 822	
Nombre de magistrats présents à au moins une séquence de FC (sur tous les catalogues - magistrats comptés 1 seule fois)	7 120	-
Taux de magistrats ayant accompli 5 jours de formation annuelle obligatoire (sur tous les catalogues)	50%	75%
Nombre de magistrats ayant accompli 5 jours de formation annuelle obligatoire (sur tous les catalogues - comptés 1 seule fois)	4 399	

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

Indicateur	2022	Valeur cible
3-2 Taux de magistrats ayant suivi la formation de changement de fonction	79%	100% des magistrats concernés par une formation de changement de fonction obligatoire
Nombre de présents / nombre d'inscrits d'office	737 / 936	
- Nouveaux chefs de cour	09/13	
	69%	
- Nouveaux chefs de juridiction	39 / 56	
	70%	
- Nouveaux secrétaires généraux	35 / 40	
	88%	

► Evolution des inscriptions de 2018 à 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
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)	8 363	8 557	8 692	8 773	8 822
Nombre de magistrats inscrits	6 405	6 754	6 768	7 057	7 440
Taux de formation (nombre Inscrits/nombre magistrats)	76,59%	78,93%	77,86%	80,44%	84,33%
Nombre d'actions réalisées	541	563	204	512	625
Jours offerts	55 856	55 485	61 285	56 112	61 787
Jours de présence	31 913	32 992	14 565	32 382	41 521
Taux de fréquentation (jours présence/jours offerts)	57,13%	59,46%	23,77%	57,71%	67,20%

► 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

*Sessions comprenant plusieurs modules (y compris le CADEJ et le PFC).

** Les stages individuels sont comptabilisés avec les formations diplômantes.

*** En 2020, les sessions modulaires, en raison de la situation sanitaire, n'ont été réalisées que partiellement. Les formations diplômantes réalisées en 2020 ont été suivies en distanciel pour les modules sur la période de confinement.

► Evolution du nombre de magistrats présents aux sessions « Changement de fonction » de 2018 à 2022

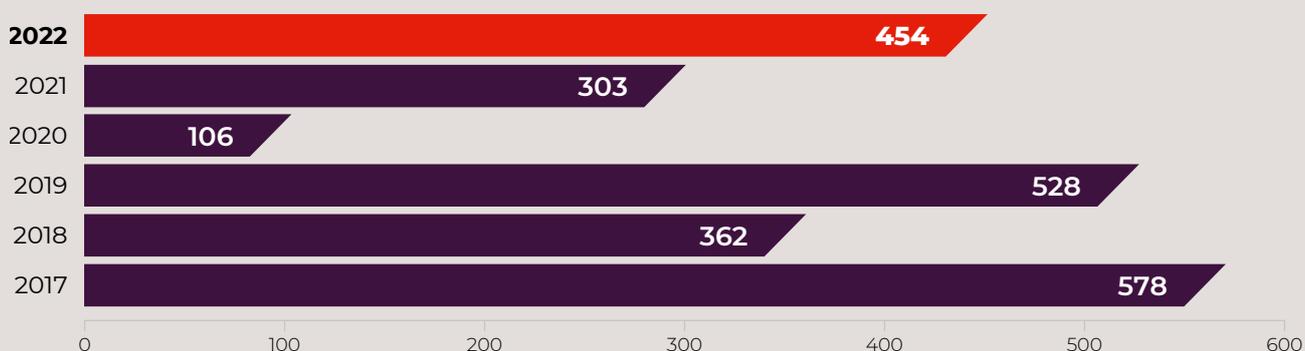
Sessions	2017	2018	2019	2020	2021
TRIBUNAL JUDICIAIRE					
Juges des libertés et de la détention*	79	41	29	10	35
Application des peines	52	47	41	39	52
Enfants	39	48	54	57	53
Instance**	64	63	73	76	
Juge d'instruction	54	62	54	56	67
Parquet	31	45	50	51	33
Siège tribunal judiciaire	98	127	141	146	124
Juge des contentieux de la protection*	-	-	-	5	86
Vice-Présidents et juges placés	30	30	27	25	34
TOTAL 1	447	463	469	465	484
COUR D'APPEL					
Président et conseiller de Cour d'appel	116	143	131	127	121
Parquet général	24	38	39	39	24
Présidents et conseillers de chambre de l'instruction	15	20	18	18	17
TOTAL 2	155	201	188	184	162
TOTAL	602	664	657	649	646

* Création en 2020.

** Plus de changement de fonction instance en 2021.

Annexe 2 - Actions de formation continue déconcentrée

► 1 - Evolution du nombre d'actions de formation continue déconcentrée entre 2017 et 2022



► 2 - Les sessions de formation sur l'année 2022

Nombre de sessions de formation	454 (dont 28 cours de langue)
Nombre d'inscrits sur les sessions de formation (magistrats et publics extérieurs)	5 010 (dont 255 en cours de langue)
Nombre de magistrats inscrits sur les sessions de formation	3 356 (dont 211 en cours de langue)
Nbre de thématiques de sessions de formation proposées	267



ACTION 4

ASSURER LA
FORMATION

INTERNATIONALE
DES MAGISTRATS
ET DÉVELOPPER
LA COOPÉRATION
INTERNATIONALE

ENM
ÉCOLE NATIONALE
de la MAGISTRATURE

A.

MISSIONS DU DÉPARTEMENT INTERNATIONAL

Au sens même de la déclaration mondiale des principes de la formation judiciaire adoptée le 8 novembre 2017, la formation judiciaire joue un rôle structurant dans le renforcement ou le perfectionnement d'un système judiciaire, en accompagnant efficacement les réformes en cours, en permettant aux magistrats formés de mieux appréhender les évolutions de leurs systèmes et en participant à la reconstruction d'un État en sortie de crise. À moyen terme, une formation efficace constitue un atout systémique, de nature à fiabiliser les décisions judiciaires, à promouvoir l'indépendance de la justice et l'État de droit. Dans ce contexte, le département international a pour missions :

- ▶ La formation initiale et continue des magistrats et futurs magistrats d'États étrangers ;
- ▶ La coopération européenne et internationale notamment par la diffusion des connaissances juridiques et judiciaires et le développement des systèmes judiciaires étrangers.

L'ENM est ainsi chargée de mener l'ensemble des actions de coopération internationale dans le champ de la formation des magistrats. Ces actions consistent essentiellement à :

- ▶ Accueillir en formation des magistrats ou futurs magistrats étrangers dans ses locaux, pour des périodes pouvant s'étendre jusqu'à 10 mois ;
- ▶ Dispenser des formations dans les pays la sollicitant, par l'envoi d'experts ou l'organisation de conférences internationales.

L'ENM contribue au développement des systèmes judiciaires étrangers en transmettant son expérience à d'autres Écoles de formation des magistrats. Elle ouvre ses portes chaque année à plus de trente délégations étrangères, venues découvrir le modèle français de formation judiciaire. Elle organise de nombreuses formations de formateurs, en France comme à l'étranger. Elle s'investit dans nombre de projets de création ou de renforcement d'Écoles de la magistrature étrangère, en accompagnant ces Écoles dans le cadre de projets pluriannuels structurés, portés directement ou par l'intermédiaire d'opérateurs et financés par des bailleurs internationaux ou par le pays bénéficiaire.

La constitution d'un espace judiciaire européen nécessitant la formation des magistrats à l'échelle de l'Union européenne, l'ENM intervient tant dans le cadre de projets européens conçus et mis en œuvre par l'ENM qu'au sein du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ).

En menant ces activités, le département international entend ainsi contribuer aux objectifs suivants, tels qu'énoncés dans la stratégie internationale de l'ENM adoptée en novembre 2022 :

- ▶ Contribuer à l'émergence d'une communauté internationale partageant des valeurs fondamentales en particulier au sein de l'UE
- ▶ Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire
- ▶ Enrichir la recherche ainsi que les formations dispensées par l'ENM

Pour mettre en œuvre ces missions, le département international dispose d'un effectif de 17 personnes, réparties en 2 pôles orientés, pour le premier vers le développement des activités (8 personnes) et, pour le second, vers les ressources mobilisées (8 personnes). Le service comprend 4 magistrats (la sous-directrice et 3 chargés de mission), 6 cadres supérieurs (2 adjointes à la sous-directrice et 4 chargés de coopération internationale), 3 cadres intermédiaires chargés de projets et 4 assistants administratifs.

En 2022, le département a accueilli un nombre important de nouveaux membres, la quasi-totalité du pôle Activités ayant été renouvelée. Pendant le 1^{er} semestre 2022, marqué par des échéances importantes liées à la présidence française de l'Union européenne, le département a connu la vacance de 2 postes de chargés de mission, et des renouvellements de fonctions sur 3 postes. De même, plusieurs fonctions supports ont accueilli de nouveaux collègues. Le travail de stabilisation des effectifs et de professionnalisation, initié en 2019, a été poursuivi malgré 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 charge de formation et d'intégration des nouveaux membres au sein de l'équipe a représenté un investissement quotidien pour les cheffes de pôles, s'ajoutant au développement de l'activité. La transmission des compétences et des savoir-faire, et un accompagnement interne renforcé ont contribué de façon décisive au maintien d'un collectif de travail fondé sur la complémentarité des compétences, qui constitue une caractéristique forte du département international.

B.

ACTIONS MENÉES EN 2022

Le conseil d'administration du 21 novembre 2022 a adopté une nouvelle stratégie internationale de l'ENM. S'inscrivant dans une logique de cohérence avec les stratégies du ministère de la Justice et du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, et plus généralement avec l'action de la France à l'étranger, elle traduit l'identité propre de l'action de l'ENM à l'international, construite sur son expertise ancienne et toujours renouvelée en matière de formation judiciaire. En affirmant son objectif de contribuer à la création d'une communauté judiciaire et au respect des principes de la formation judiciaire sur le plan international, l'École place son activité internationale au service de la recherche d'un enrichissement de ses formations nationales.

1. Contribuer à l'émergence d'une communauté internationale partageant des valeurs fondamentales en particulier au sein de l'UE

■ L'ACTION DE L'ENM DANS LES RÉSEAUX

En 2022, l'ENM a renforcé son action et sa présence dans les réseaux, en particulier s'agissant du **Réseau européen de formation judiciaire (REFJ)**. Après avoir présidé le comité de pilotage de 2014 à 2020, elle a présenté la candidature d'une nouvelle secrétaire générale qui a été élue en 2022. L'École a également rejoint l'ensemble des groupes et sous-groupes de travail, à l'exception du sous-groupe relatif à la justice administrative, et participera notamment en 2023 aux travaux en matière de droit civil et de libertés fondamentales. L'École a activement contribué au lancement d'un forum des juges, du 5 au 7 mai 2022, permettant à des juges de toute l'Union européenne, sélectionnés par tirage au sort, des échanges confidentiels sur l'État de droit dans le cadre de l'Institut de Syracuse. L'ENM, lors de la conférence des directeurs à Prague les 29 et 30 septembre 2022, a présenté des outils innovants élaborés par le service d'appui à la pédagogie (jeux sérieux, application pour les maîtres de stage, speak up), participant de la sorte à la réflexion européenne sur ces questions.

L'École s'est aussi investie dans l'organisation de la conférence de l'**Organisation internationale pour la formation judiciaire (IOJT)** à Ottawa (Canada) du 30 octobre au 3 novembre 2022. Outre la présence de la directrice de l'ENM au conseil d'administration de l'organisation, l'École a participé à diverses activités du réseau. Elle a ainsi animé un groupe de travail sur les nouvelles méthodes de formation judiciaire, en lien avec l'École de la magistrature italienne, et participé à la réflexion sur l'application des principes de la formation judiciaire dans le monde.

Le **Réseau euro-arabe de formation judiciaire (REAFJ)** a permis des rencontres entre Écoles de formation lors d'une conférence à Amman en juillet 2022 sur le leadership des femmes dans la justice. Lors de l'assemblée générale extraordinaire du Réseau à Barcelone les 22 et 23 novembre 2022, l'ENM a été réélue au conseil d'administration et sera ainsi en mesure d'œuvrer au renforcement de la dynamique de cette organisation.

Enfin, l'École a poursuivi les travaux préparatoires au lancement d'un **Réseau des magistrats étrangers formés par l'ENM, baptisé EUNOMIE**, au Sénégal et en Egypte grâce au financement du ministère de l'Europe et des affaires étrangères. Ce réseau, dont le webinaire de lancement est prévu en janvier 2023 devrait être élargi progressivement au Maroc, au Liban et au Bénin et constituera un projet structurant de l'année 2023.

■ ACCUEIL DES MAGISTRATS ÉTRANGERS EN IMMERSION DANS LE SYSTÈME FRANÇAIS (FI, FC, STAGES)

Chaque année, l'École nationale de la magistrature propose à des élèves magistrats et des juges ou procureurs étrangers de suivre un cycle de formation d'un an au sein d'une promotion d'auditeurs de justice français. Cette année, le département international et la formation initiale de l'ENM, appuyés par les ambassades françaises en Egypte et à Haïti, ont maintenu le **programme visant à l'intégration au long cours de magistrats étrangers au sein de la formation initiale de l'ENM** : 2 auditeurs ont ainsi été sélectionnés à distance.

Deux magistrats japonais sont venus suivre au long cours des formations en France, et ont pu bénéficier d'un stage en juridiction et dans un cabinet d'avocat.

Quelques places sont également ouvertes pour les **magistrats francophones dans des sessions de formation continue** des magistrats français. En 2022, 30 participations ont été enregistrées, réparties sur 18 sessions de formation. 92 magistrats andorrans, monégasques et luxembourgeois ont également pu intégrer une session dans le cadre de leur formation continue.

2. Enrichir la recherche ainsi que les formations dispensées par l'ENM

■ FAVORISER LES ÉCHANGES ET LES BONNES PRATIQUES

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

En 2022, le département a finalisé la mise en œuvre et clôturé 4 projets de formation intra-européens co-financés par la Commission européenne (EFE, Ambitus, EPPO et Just Free). Ces projets ont permis de former un public plus large que les seuls magistrats, élargi aux enquêteurs, avocats, journalistes. Ont été plus particulièrement traitées la criminalité environnementale (projets Ambitus et EFE) et la liberté d'expression du magistrat (Just Free).

EFE, Ambitus, Just free, EPPO Les chiffres clefs (2020-2022)

- 9 séminaires de formation de 2 à 3 jours en ligne et en présentiel
- 322 participants européens – juges, proc, assistants spécialisés, enquêteurs, avocats, journalistes,
- 26 États-membres impliqués
- 15 livrables utiles à la formation continue des magistrats français

3 autres projets financés par la DG Justice de la Commission ont débuté en 2022 pour une durée de 2 ans. Le projet VICTI consacré à la place des victimes au sein des procédures pénales hors normes, a donné lieu à un premier séminaire centré sur la phase d'enquête en octobre qui a rassemblé 59 praticiens judiciaires (juges, procureurs, assistants spécialisés, greffiers, avocats, représentants d'association d'aide aux victimes, universitaires et médecins légistes) italiens, belges, espagnols, roumains et hollandais.

Un projet EU-CIP2 centré la directive « *restructuration et insolvabilité* » a donné lieu en mai 2022 à une première conférence en ligne rassemblant 110 juges, procureurs, avocats, greffiers, praticiens de l'insolvabilité originaires d'Allemagne, de Belgique, d'Espagne, de France, d'Italie et des Pays-Bas. Cette conférence sera suivie de 2 séminaires de formation en 2023.

Enfin, l'ENM est partenaire de l'institut de formation judiciaire belge au sein d'un projet J-CAP visant à améliorer l'exécution de la décision du Conseil européen 2008/947 relative à la reconnaissance des peines de probation et des mesures alternatives.

► Via un approfondissement de thématiques prioritaires telles que la lutte contre la corruption

L'ENM a investi depuis plusieurs années le champ de la lutte anti-corruption. Le département international a reconduit du 14 au 18 novembre dernier la session de formation organisée avec l'AFA intitulée « *Corruption : détection, prévention et répression* ». Cette année, **une journée commune a par ailleurs été organisée pour la première fois avec l'INSP** permettant de fusionner le public international de deux grandes Écoles de formation autour de la **déontologie des agents publics et des atteintes à la probité**. La session a aussi permis le recours à des méthodes de formation innovantes notamment l'utilisation du « *jeu sérieux* » développé par l'AFA.

Le département international et la sous-direction de la formation continue en partenariat avec l'AGRASC ont continué à élaborer un **parcours en e-learning sur la saisie et la confiscation des avoirs criminels** afin de donner des outils pratiques aux collègues français et étrangers.

Via le même financement de l'AGRASC, l'ENM a organisé à Tachkent les 19 et 20 mai 2022, en partenariat avec de nombreux acteurs régionaux, un séminaire sur « *la saisie et confiscation des avoirs, outil de la lutte contre la corruption* », s'adressant à 55 juges, procureurs, enquêteurs et acteurs de la lutte contre la corruption du Kazakhstan, Kirghizistan, Ouzbékistan, Tadjikistan et Turkménistan.

■ CONTRIBUER À L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE AU SEIN DE L'ENM

De deux projets européens pilotés par le département international ont donné lieu à l'expérimentation de nouveaux outils :

► **une boîte à outils numérique** créée à l'usage des juges, procureurs et avocats français, italiens, belges et luxembourgeois à l'occasion d'un projet européen EU-RMPP sur les régimes matrimoniaux. D'un format convivial et aisé à télécharger, elle a nécessité plusieurs mois de développement et permet la mise en commun de décisions de justice sur des sujets complexes ;

► **un « jeu sérieux »** alliant en réalité virtuelle des contenus techniques aux caractéristiques d'un jeu a été expérimenté par les juges, procureurs et enquêteurs français, espagnols et italiens qui participaient à une formation sur le trafic d'espèces protégées intitulée JUST GREEN dans le cadre de la PFUE. Ce format permettant d'appréhender des dimensions multiples de façon très interactive a été très apprécié.

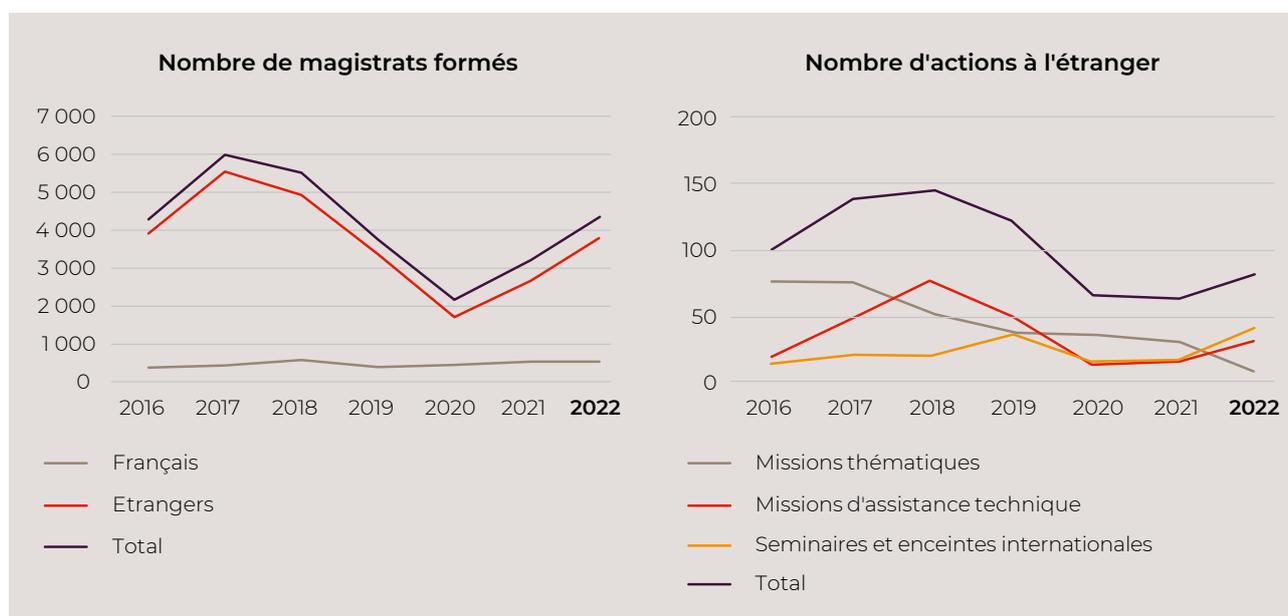
► **des casques virtuels** ont été utilisés pour la reconstitution d'une scène de crime dans le cadre de la session catalogue « *diriger des investigations* » en juin 2022.

■ RENFORCER L'EXPERTISE DES INTERVENANTS DE L'ENM

En juin 2022, 50 magistrats et professionnels réalisant pour l'ENM des missions d'expertise à l'international, contribuant à des projets européens ainsi qu'à la direction de sessions de formations, ont été réunis pour une journée dédiée à la conception et l'animation d'actions de formation. Ont été évoquées l'approche par compétences et les bonnes pratiques en matière de pédagogie ainsi que la préparation des missions à l'étranger, dans un format permettant des échanges entre participants et membres du département international. Un guide pratique issu de ces travaux est désormais mis à disposition des experts partant en mission.

3. Promouvoir les standards internationaux en matière de formation judiciaire

A travers son action, l'ENM promeut les standards internationaux de formation judiciaire,⁴ vecteurs importants de soutien à l'État de droit. **En 2022, l'ENM a coopéré avec 95 pays et formé 4 325 magistrats dont 3 810 magistrats étrangers.**



■ RENFORCER LES CAPACITÉS DE SES HOMOLOGUES

Seule ou par l'intermédiaire de l'opérateur Expertise France, l'ENM a mené de front plusieurs projets de renforcement d'École. Ces projets ont porté sur les deux grands piliers d'un institut de formation judiciaire : gouvernance de l'institut et pédagogie. La mise en œuvre de ces projets constitue une part importante de l'activité internationale de l'ENM. Malgré le développement d'une offre d'assistance technique à distance, la crise sanitaire a considérablement limité l'action d'appui auprès des

écoles partenaires (41 missions « techniques Écoles » (TE) en 2019, 11 en 2020). L'adaptation des formats proposés, conjuguée à la reprise des déplacements, a permis une hausse de ces missions en 2021 (16), confirmée en 2022 (31) dans des projets en cours (Algérie, Madagascar, Tunisie, Djibouti) ou en appui de partenariats renouvelés (Côte d'Ivoire).

(4) 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).

Madagascar - Projet d'appui à la Justice (2019-2023)

- **Objectif** : Renforcement de l'École nationale de la magistrature et des greffes
- **Financement** : Agence française de développement
- **Opérateur** : Expertise France

Entre 2019 et 2022, l'ENM a mis en place 19 activités, qui ont eu lieu, à distance pour cause de pandémie, mais aussi sur place, et ont eu pour objectifs de renforcer les capacités des magistrats malgaches et de l'École nationale de la magistrature et des greffes malgaches.

Au cours de ce projet l'ENM a œuvré à coconstruire des bases de la formation continue, via quatre modules dédiés au changement de fonction. Le département e-formation de l'ENM a également conduit plusieurs missions, pour permettre à l'ENMG d'investir plus avant les outils numériques et le E-learning.

Les chiffres clefs :

- **159** participants formés (formations thématiques, formations de formateurs)
- **15** experts mobilisés au cours de 19 actions de formation ou de missions d'assistance technique en appui au renforcement de l'École.

■ LA FORMATION DES MAGISTRATS ÉTRANGERS**▶ Via des sessions mises en œuvre à l'étranger (missions thématiques, séminaires et enceintes internationales)**

L'ENM intervient via des projets structurés ou des missions ad hoc. Le déploiement d'une méthodologie de co-construction conçue à la faveur de la crise sanitaire 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. L'École a ainsi contribué ou directement effectué **80 actions de formation à l'étranger** en 2022 via la mobilisation de son réseau d'experts internes ou associés.

OCWAR-M (2020-2022) (Organised Crime: West African Response to Money Laundering and the Financing of Terrorism)

- **Objectif** : contribuer à la réduction du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme dans la communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest CEDEAO et en Mauritanie.
- **Financement** : Union européenne
- **Opérateur** : Expertise France

L'ENM apporte son expertise en matière de formation des acteurs de la chaîne pénale. Sont visés les cellules de renseignements financiers, les officiers de police judiciaire (OPJ), les magistrats, et les organismes de gestion et de recouvrement des avoirs. L'ENM concentre son intervention sur les 11 pays francophones et lusophones bénéficiaires (le Bénin, le Burkina-Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée, le Mali, le Niger, le Sénégal, la Mauritanie, le Togo, ainsi que la Guinée Bissau et le Cap Vert).

La première étape du projet a rassemblé à distance des experts locaux et des experts français. Guidés par un magistrat spécialisé dans la pédagogie, les experts ont créé ensemble des modules de formation, qu'ils ont ensuite déployés sur place en 2021. Une autre phase en 2022 s'est concentrée sur la formation des participants les plus assidus des précédents modules en vue d'en faire des formateurs. Le public ayant bénéficié des formations au cours du projet est aujourd'hui doté d'outils lui permettant de devenir à son tour formateur sur ce thème.

Les chiffres clefs :

- **60** participants de 10 pays de la CEDEAO + la Mauritanie ont bénéficié d'un cycle de 5 formations thématiques sur le financement du terrorisme.
- **36** d'entre eux ont bénéficié d'une formation de formateurs ;
- **126** jours d'expertise fournie par l'ENM, 16 experts mobilisés au cours de 18 actions de formation.

▶ Via des actions mises en œuvre à l'ENM (sessions du catalogue, accueil de visites d'étude, enceintes internationales en France et formations ad hoc)

Comme chaque année, le **département international a développé un catalogue de formations destinées aux magistrats étrangers**, en partie ouvert à d'autres publics judiciaires, qui a bénéficié en 2022 à **200 participants venus de 60 pays**. Les thématiques abordées sont variées, et portent autant sur la matière civile que pénale, l'accent étant mis sur

l'interdisciplinarité des thématiques et l'interprofessionnalité dans les publics accueillis et intervenants. Des sessions traitent de l'ingénierie de formation, de l'organisation et du management d'une juridiction ou d'un institut de formation judiciaire. De plus en plus, les formations intègrent des formats pédagogiques innovants, tels les « *jeux sérieux* » (cf. infra) ou l'expérimentation d'outils nouveaux.

Visites d'études

En 2022, l'ENM a accueilli 132 participants au cours de 19 visites d'études. Cette dynamique permet à l'ENM de retrouver les niveaux d'accueil de 2019 (24 délégations pour un total de 109 participants).

Les sessions de formations organisées par le département international ont accueilli en moyenne 17 participants. 3 formations ont réuni plus de 30 personnes, le cycle portant sur la lutte contre la corruption, avec 42 participants, détenant le plus grand nombre d'inscrits. La session sur le management judiciaire a accueilli quant à elle 17 nationalités différentes. La majorité des participants viennent d'Europe, 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), enfin l'ENM accueille régulièrement des stagiaires autofinancés.

En plus des sessions de référence proposées chaque année, comme celles touchant à la cybercriminalité ou la corruption, l'année 2022 a permis la première édition d'une formation intitulée « *diriger des investigations* », ainsi que la reprise, avec un effectif de plus en plus important, de la formation « *justice et protection de l'environnement* ».

Le catalogue 2022 a toutefois fait face à quelques difficultés pour rassembler un public suffisant en format distancié. L'accalmie du contexte sanitaire mondial semblant avoir amoindri l'intérêt pour les formations sans ateliers d'échange en présentiel, ne seront proposées au catalogue pour l'année 2023 que des formations en présentiel. Par ailleurs, la communication de ces propositions a été renforcée auprès de partenaires privilégiés, en vue de continuer à étendre le public de ces formations.

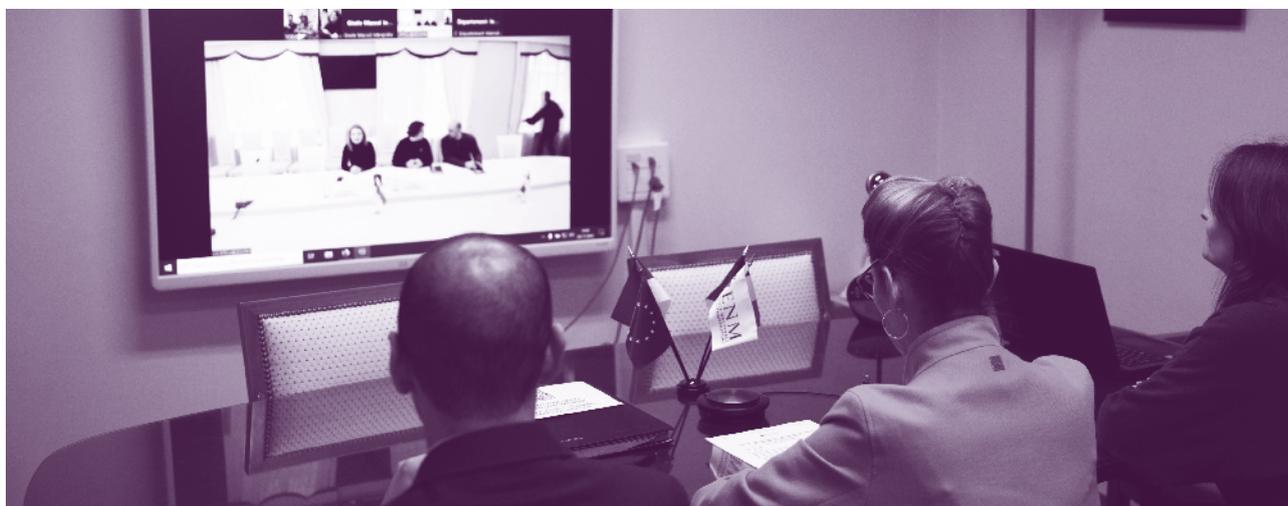
■ LA MOBILISATION DE L'ENM EN FAVEUR DE SES HOMOLOGUES UKRAINIENS

L'ENM s'engage au soutien de la formation des magistrats ukrainiens, confrontés à des situations inédites notamment en matière de crimes de guerre.

Au plan bilatéral, afin de donner un cadre adéquat aux demandes ukrainiennes, des accords de **coopération avec l'Académie nationale du Parquet et l'École des juges ont été signés en ligne en novembre 2022**. La directrice de l'ENM a en outre participé le 7 octobre 2022 à une conférence en ligne sur le système judiciaire en Ukraine en temps de guerre, marquant les 20 ans de l'École des juges ukrainiens.

Au niveau européen, via le **REFJ**, l'ENM, aux côtés de ses homologues italiens et néerlandais, a répondu à une requête de l'École des juges ukrainiennes, en déployant deux séminaires en ligne consacrés au traitement crimes de guerre.

Un autre webinar ouvert à l'ensemble des membres du réseau a été consacré le 1er décembre au lien entre crimes de guerre et la problématique des réfugiés en période crise internationale. L'ENM assurera en 2023 des formations consacrées au traitement judiciaire des victimes des crimes de guerre et crimes sexuels dans le cadre d'un projet européen multilatéral dit PRAVO II, mis en œuvre par Expertise France au bénéfice du renforcement des institutions judiciaires ukrainiennes.



Signature de l'accord entre l'ENM et le Centre de formation des procureurs d'Ukraine - 25 novembre 2022

C.

INDICATEURS

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

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
4-1-1 Nombre de magistrats étrangers ayant bénéficié d'une formation à l'ENM (FI ou FC)	448	418	-
4-1-2 Nombre de délégations reçues	6	19	>20
4-1-3 Nombre de pays ayant participé à des enceintes internationales organisées par l'ENM	27	51	>20
4-1-4 Nombre d'actions de formation organisées par le département	258	333	> 400
4-1-5 Nombre de personnes formées par le département	3 215	4 325	> 4 000
Français	542	515	
Etrangers	2 673	3 810	

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

Indicateur	2021	2022	Valeur cible
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, ...)	159	324	-
4-2-2 Nombre de missions « expertise école (pédagogique/ institutionnelle)	16	31	-
4-2-3 Nombre de missions de formation thématique	30	8	-



ACTION 5

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

A.

MISSIONS DU DÉPARTEMENT DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES SPÉCIALISÉES

Au-delà de son activité internationale ainsi que de la formation initiale et continue des magistrats de l'ordre judiciaire français, l'ENM a vu ses missions étendues par l'article 1^{er}-1 du décret n° 72-355 du

4 mai 1972 modifié, à 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.

Afin d'assurer ses missions, le département compte 19 emplois au total : huit magistrats coordonnateurs de formation, une cheffe de service de catégorie A, une adjointe et trois assistants de coordination pédagogique de catégorie B et six gestionnaires pédagogiques de catégorie C, outre la sous-directrice, cheffe du département et magistrat.

Le département des formations professionnelles spécialisées (DFPS), créé en 2009 au sein de l'antenne parisienne de l'ENM, a reçu pour mission de former ces juges non professionnels et collaborateurs de justice, représentant 9 publics-cibles en 2022 et 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 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

Public formation obligatoire*	Texte de référence	Cadre de formation fixé par les textes	Dispositif de formation mis en œuvre par le DFPS
Délégués du procureur			Catalogue annuel de formation : sessions dédiées + places ouvertes dans les sessions de FC des magistrats
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	2 jours de formation théorique 2 jours de travail sur cas pratiques
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 A compter de 2023	
Juristes assistants	Décret n°2022-1258 du 26 septembre 2022 venu modifier l'article R.123-38 du COJ		Journée d'accueil des nouveaux juristes-assistants Plateforme pédagogique dédiée

B. ACTIONS MENÉES EN 2022

1. 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 2022 plusieurs projets pédagogiques d'ampleur parmi lesquels :

■ POUR LA FORMATION DES JUGES CONSULAIRES

En **formation initiale**, le « Pôle JC » a révisé le séquençage pédagogique pour **intensifier la formation des nouveaux juges sur la technique de rédaction du jugement** en doublant leur temps de formation sur cette thématique. Le contenu des huit modules de formation a également été actualisé à raison des réformes et pour tenir compte des retours des apprenants et formateurs.

▶ **446 juges consulaires (dont 368 nouveaux élus) ont suivi la formation initiale en 2022.**

En **formation continue**, **83 formations différentes** portant tant sur le contentieux général que les

contentieux spécialisés et le droit des entreprises en difficulté, ont été inscrites dans le catalogue de formation qui leur est dédié chaque année. Outre les sessions figurant déjà au catalogue en 2021, de nouvelles thématiques ont été proposées, telles que « La réforme du droit des sûretés », « Concurrence déloyale et parasitisme » ou encore « Le droit des transports de marchandises », connaissant un grand succès.

▶ **1 590 juges consulaires ont participé à une session de formation continue proposée par le DFPS en 2022.**

■ POUR LA FORMATION INITIALE DE PRÈS DE 5 000 CONSEILLERS PRUD'HOMMES

Dans la perspective du renouvellement général 2022 des conseillers prud'hommes pour le mandat 2023-2025 confiant à l'ENM la formation des nouveaux conseillers 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, révision de la E-bibliothèque), 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.

■ S'AGISSANT DE LA FORMATION INITIALE DES MAGISTRATS À TITRE TEMPORAIRE (MTT)

Afin de tenir compte de l'extension des compétences des MTT prévue par la loi organique du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire, leur permettant désormais de siéger au sein des cours d'assises et des cours criminelles départementales, le programme de la formation théorique a été complété par une séquence spécialement dédiée aux grands principes de l'audience criminelle et à la posture de l'assesseur MTT.

Deux promotions ont suivi, comme chaque année, leur formation théorique de 10 jours au 1^{er} semestre 2022, en janvier et juin. Leur nombre a été comparable à l'an passé (soit 76 stagiaires) confirmant une tendance à la baisse des promotions autour de 30 personnes. Le 2nd semestre a été consacré au suivi des stages. Au 31 décembre 2022, 23 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 30 stagiaires de la promotion de janvier n'ayant pas mis fin à leur parcours ou sollicité un report de stage.

NOUVEAU :

L'intégration du public des juristes assistants dont la formation est confiée à l'ENM depuis le 26 septembre 2022 et la mise œuvre progressive d'actions de formation diversifiées

- ▶ La première journée de regroupement au profit des juristes assistants ayant pris leurs fonctions depuis moins de 6 mois, a permis d'accueillir 113 participants, pour marquer leur entrée dans la communauté judiciaire.
- ▶ Depuis sa mise en ligne le 31 octobre 2022, 407 juristes assistants sur un effectif de 917 (au 30 novembre 2022) 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, carte mentale, vidéos, fiches techniques), progressivement mis en ligne.
- ▶ Sous le pilotage de la sous-direction de la formation continue, l'accès aux sessions initialement dédiées aux magistrats, 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, a permis à 153 juristes assistants présents de se former en 2022.

2. Favoriser une formation de proximité par la déconcentration des sessions et le distanciel

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, conçus pour des petits groupes, ces modules sont animés par **des formateurs recrutés et formés par le DFPS**. A chaque groupe de formateurs (61 formateurs magistrat/juge consulaire pour la formation des juges consulaires, 29 conciliateurs-formateurs pour la formation des conciliateurs, 71 magistrats pour la formation des conseillers prud'hommes, 8 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 2022, 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 désormais proposées en distanciel, ce format ayant démontré durant la crise sanitaire 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 initiale des juges consulaires**, ce sont 16 sites répartis sur l'ensemble du territoire qui ont permis d'accueillir **133 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. **Pour la formation continue des juges consulaires, 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 ; auquel s'est ajouté un module « présider une audience de procédures collectives » nouvellement créé en 2021 et animé en distanciel. En région, 94 sessions de formation ont été organisées en 2022, dont 63 stages au sein des chambres commerciales des cours d'appel.

Ce sont également **495 juges consulaires qui ont été formés dans le cadre d'une des six actions de formation organisées durant l'année en distanciel** sur l'une des thématiques suivantes : la réforme du droit des sûretés et du cautionnement, le juge-commissaire, les sanctions en procédures collectives. Cette offre de formation en distanciel cumulée à une activité présentielle soutenue avec 83 thématiques différentes proposées, a permis de proposer au total, **171 sessions de formation continue sur l'année.**

► **En ce qui concerne les conseillers prud'hommes, 24 ateliers de formation initiale** ont eu lieu en présentiel, à Paris et sur 5 sites régionaux (Lille, Lyon, Marseille, Strasbourg, Rennes), permettant de former **280 stagiaires** issus des promotions 4, 5, 6 et 7. **Parallèlement, l'e-formation des conseillers prud'hommes s'est poursuivie tout au long de l'année 2022.** 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 1 040 des 1 123 conseillers prud'hommes, toutes promotions confondues, qui y étaient inscrits en 2022.**

► **De même, la formation initiale préalable des assesseurs des pôles sociaux,** équivalent à 1 journée de formation a été totalement organisée en auto-formation à distance, en 2022. 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 **1 521 assesseurs inscrits en formation initiale depuis 2019. Au 31 décembre 2022, 1 034 assesseurs soit 67,98 % des inscrits ont validé cette formation initiale.**

► **En ce qui concerne les 2 658 conciliateurs de justice au 31 décembre 2022,** l'offre de formation initiale et continue est structurée en deux cycles et **8 modules.** Un 1^{er} cycle « Initiation et perfectionnement à la fonction de conciliateur de justice », 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 2^e 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 région par des binômes de conciliateurs-formateurs, au nombre de 29 actuellement.** Une nouvelle campagne de recrutement a été initiée en novembre 2022 aux fins de recrutement de 2 à 3 nouveaux formateurs pour garantir une offre de formation sur l'intégralité du territoire métropolitain et ultra-marin.

L'année 2022 a été marquée par une hausse importante du nombre de sessions, avec 226 sessions sur l'année, ainsi que de conciliateurs formés avec 1 489 conciliateurs ayant assisté à au moins une session de formation du DFPS.

Cette année témoigne d'un déploiement massif des modules en région, avec en particulier :

- **35 sessions** « d'initiation à la fonction de conciliateur de justice » (outre 2 sessions nationales) ont permis de former 401 conciliateurs.

- **186 sessions de formation continue** : 50 sessions du module 2 « perfectionnement à la fonction », 35 sessions module 3 « Équité, communication et posture », 22 sessions module 4 « baux d'habitation », 18 sessions module 5 « consommation - 1 », 23 sessions module 6 « consommation - 2 », 21 sessions module 7 « autour de la propriété - 1 », et 17 sessions module 8 « autour de la propriété - 2 ». Les module 2 (« Constat et contrat ») et 3 (« Équité, communication et posture ») ont été les modules les plus suivis (respectivement 669 conciliateurs et 446 conciliateurs formés).

- **Avec 1 489 conciliateurs** ayant assisté à au moins une formation organisée par le DFPS outre 48 conciliateurs ayant participé à une des 10 sessions du catalogue de la formation continue des magistrats ouverts à ce public, ce sont 1 537, soit 57 % du corps qui s'est formé en 2022.

► **En ce qui concerne les 950 délégués du procureur,** chaque année, l'ENM élabore 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, et l'excellent partenariat avec l'association nationale des délégués du procureur pour proposer

des formations toujours plus adaptées, il a été constaté une augmentation significative cette année du nombre de délégués formés par comparaison aux années précédentes. Cette tendance devrait se poursuivre avec **la régionalisation en 2023 et 2024 du module de formation « initiale à la fonction de délégué du procureur »**. Pour ce faire, le recrutement de formateurs régionaux débuté depuis fin 2021, se poursuit, et un tutorat avec des formateurs expérimentés a également été mis en œuvre à partir du dernier trimestre 2022, pour une prise de poste en 2023. Ce recrutement permettra la constitution d'un pôle de formateurs-délégués du procureur régionaux pouvant offrir une formation initiale aux délégués nouvellement nommés.

Les délégués du procureur se sont vus proposer quatre sessions nationales de ce module totalement refondu en 2021. Ouvertes à 80 délégués, elles ont accueilli avec succès 60 participants. La session « communiquer efficacement dans la fonction de délégué du procureur » - niveau initiation et niveau perfectionnement – a été suivie par 33 délégués. L'approche pluridisciplinaire du contentieux de la sécurité routière a permis de réunir 13 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 24 places aux délégués, a été suivie par 17 d'entre eux.

La bibliothèque numérique des délégués du procureur a également permis depuis son ouverture en janvier 2022, à 180 délégués de s'y connecter, pour un total de 3 063 consultations.

En 2022, ce sont au total 175 délégués du procureur qui ont été formés par l'ENM, 123 dans les sessions spécifiquement organisées pour eux par le DFPS, et 52 dans les sessions du catalogue de la formation continue des magistrats qui leur ont été ouvertes.

► **28 experts judiciaires médicaux inscrits à la formation des experts chargés de l'expertise des victimes d'actes de terrorisme** ont pu participer aux 4 journées de la session 2022. Cette formation est proposée sous un format hybride : les deux premières journées axées sur les savoirs théoriques sont suivies en distanciel et les deux suivantes ont lieu en présentiel afin de permettre aux participants d'appréhender concrètement les spécificités de ce type d'expertise conformément aux objectifs pédagogiques fixés, sur la base de nombreux cas pratiques, outre les témoignages de victimes, associations de victimes et d'aide aux victimes.

Au total, tous publics et tous formats confondus, l'activité de formation du DFPS s'est portée à un niveau très élevé en 2022, avec 608 sessions de formation organisées sur l'année au profit de 8 publics différents et ayant permis à plus de 12 000 participants de suivre une action de formation.



Session de formation sur le site de Paris

C.

INDICATEURS

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

Indicateur	2019	2020	2021	2022	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%**	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)	-
5-1-3 Nombre de juges consulaires ayant participé à au moins une session de formation initiale à l'ENM	891	487	518***	442	-

* 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 et 2019.

► **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	Valeur cible
5-2-1 Taux de présence en e-formation (taux de validation)	92%	91%	93%	92,61%	100%
5-2-2 Taux de présence en présentiel	86,5	75,5%	71%	50,20%	100%
Nombre de conseillers prud'hommes présents en formation	2 050	204	1 016	280	-
5-2-3 Taux de satisfaction					
- Formation en e-learning	94%	90,8%	92,7%	91,7%	-
- Formation en présentiel	86%	80%	89%	87,5%	-

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

Indicateur	2019	2020	2021	2022	Valeur cible
5-3-1 Nombre de MTT présents en formation	62	0	78	76	-
Nombre de personnes composant le corps	71	-	83	78	-
5-3-2 Taux de participation des MTT à la formation de l'ENM	87,3%	-	94%	97,43%	-
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	Valeur cible
5-4-1 Taux de présence en e-formation (taux de validation)	8,2%*	63,4%	65,17%	67,98%	50% sachant qu'aucun délai de formation n'est prévu
5-4-2 Taux de satisfaction	**	**	72,74%	Environ 90 %	-

* Donnée indisponible

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

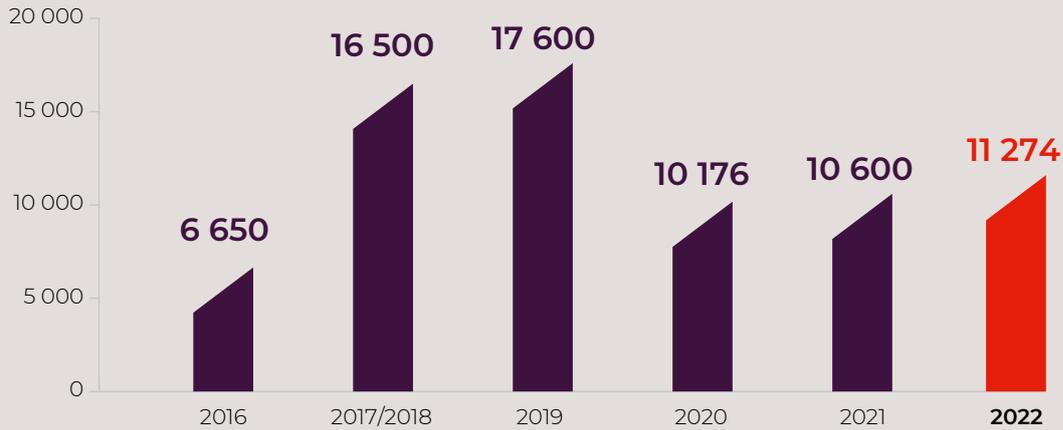
Indicateur	2019	2020	2021	2022	Valeur cible
5-5-1 Nombre de délégués du procureur présents en formation à l'ENM	149	95	87	175	-
Nombre de personnes composant le corps	950 estimation	900 estimation	815 estimation	950 estimation	-
5-5-2 Taux de participation des délégués du procureur à la formation de l'ENM	15,7%	10,5%	10,7%	18,42 %	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	2018	2019	2020	2021	2022	Valeur cible
5-6-1 Nombre de conciliateurs présents en formation	1 016	1 263	526	1 267	1 537	-
Nombre de personnes composant le corps	2 207	2 266	2 248	2 618	2 658	-
5-5-2 Taux de participation des conciliateurs à la formation de l'ENM	50,15%	56%	23,40%	48%	57,82%	50% du corps sachant que le non-respect de l'obligation de formation n'est pas sanctionné

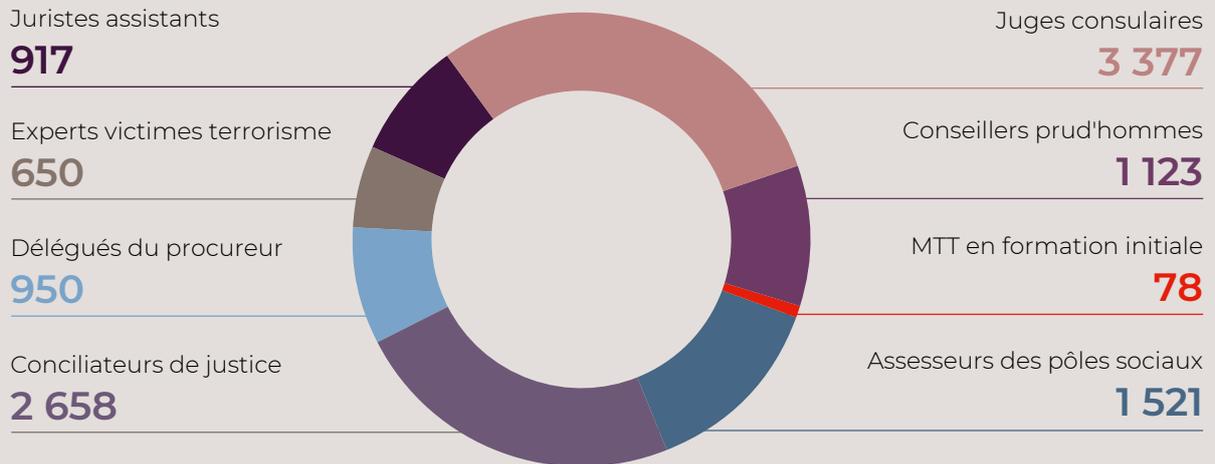
D. ANNEXES

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



* Nombre de personnes susceptibles de participer aux formations.

► **Annexe 2** : Répartition des publics cibles du DFPS en 2022.



► **Annexe 3** : Activité générale.

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

	2016	2017	2018*	2019	2020	2021	2022
Nombre de sessions	286	317	517 dont 345 hors CPH	470 dont 395 hors CPH	258	402 dont 326 hors CPH	608
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)
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)

* Les variations constatées entre 2017 et 2018 doivent tenir compte de la prise en charge de nouveaux publics-cibles, notamment les 8099 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 2021.

Publics extérieurs reçus en 2022 (nombre de personnes physiques dont les inscriptions ont été honorées)

Magistrats	166
Greffiers des tribunaux de commerce	25
Avocats	4
Experts	28
Total	223

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

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Variation 21/22
Nombre de sessions réalisées*	184	204	239	247	197	174	304	+74 %
Nombre de juges formés au moins 1 fois**	1 867	1 877	2 032	2 554	ND	2 080	2 153	+ 3,5%
Taux de juges formés	58,34%	58,65%	63,5%	76%	ND	62%	63,75%	+ 2,8%

* 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	Variation 21/22
Nombre de sessions	115	130	139	118	112	64	133	+108%*
Jours de formation réalisés	3 298	3 905	3 917	3 745	2 029	3 516	2 759	-22%**
Juges formés au moins une fois	784	916	917	891	487	518	442	-15%**
Taux d'assiduité	82%	82,5%	85%	89%	81%	98%	83%	-15%

*Comparaison avec 2021 non significative car en 2021, diminution importante du nombre de sessions de formation initiale liée à la bascule en distanciel qui a entraîné une reconfiguration des groupes (60 stagiaires par session en moyenne en distanciel en 2021, contre 25 par session en moyenne en présentiel).

**Diminutions liées au fait que 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. En 2020 : nombreuses annulations de formations.

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

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Variation 21/22
Nombre de sessions	69	74	100	129	85	108	171	+ 58%
Jours de formation réalisés	2 484	2 447	2 404	3 630	1 336	3 475	3 614	+4%
Inscrits	2 415	2 227	2 434	3 734	1 717	3 586	3 907	+9%
Présents	1 685	1 656	1 760	2 863	1 186	2 802	2 922	+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	Variation 21/22
Nombre de sessions	69	74	100	129	85	108	171	+58%
Nombre de sessions régionales	29	29	49	65	9	42	94	+124%
Taux de sessions organisées en régions	42%	39%	49%	50%	10%	39%	55%	+41%

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

	2019	2020	2021	2022	Variation 21/22
Nombre de CPH suivis en formation initiale	9 334	1 451	1 560	1 123	- 28%
Nombre de CPH ayant achevé les 3 jours d'e-formation au cours de l'année	267	440	1 364	1 040	- 23,7%
Taux de satisfaction e-formation	94%	91%	93%	91,67%	-1,4%
Nombre d'ateliers organisés au cours de l'année	75	13	74	24	-67,5%
Nombre de CPH ayant suivi les ateliers au cours de l'année	2 050	204	1 016	280	-72%
Taux de participation aux ateliers	85,5%	75,5%	71%	50,20%	- 29%
Taux de satisfaction atelier	86%	80%	89%	87,5%	- 1,7 %

► **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	Variation 21/22
Nombre d'assesseurs inscrits en formation initiale	257	699	1 048	1 521	+45%
Nombre d'assesseurs ayant validé leur formation initiale au cours de l'année	21	442	683	1 034	+51%
Taux de validation	8,2%	63,4%	65%	67,98%	+4,6%

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

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Variation 21/22
Nombre de sessions ouvertes	20	21	25	28	34	28	28	+/- 0%
Dont sessions dédiées DPR	9	7	7	7	7	7*	8	+ 14,28%
Nombre de places offertes	266	248	254	246	277	223	260	+ 16,59%
Dont sessions dédiées DPR	214	196	143	144	120	120	159	+ 32,5%
Personnes physiques présentes	196	119	155	149	95	87	175	+ 101,14%
Dont sessions dédiées DPR	183	71	88	98	35	49	123	+ 151%

* Dont 3 ayant dû être annulées.

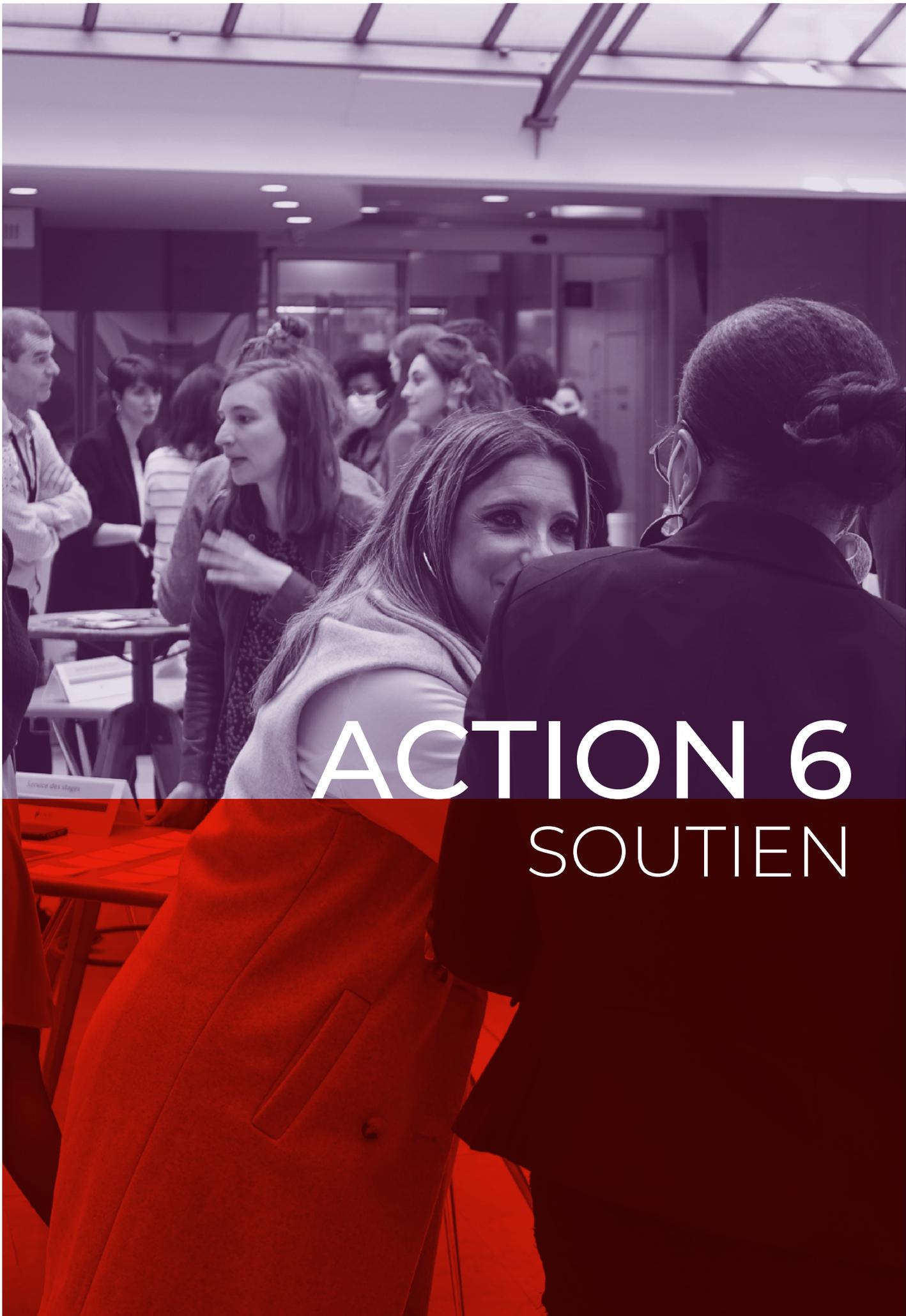
► **Annexe 12** : Les indicateurs de la formation des conciliateurs de justice.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Variation 21/22
Nombre de sessions ouvertes	77	97	107	149	57	151	229	+ 51,6%
Dont sessions dédiées conciliateurs	72	88	96	136	42	140	220	+ 57,1%
Nombre d'inscriptions honorées	1 218	1 480	1 629	2 352	675	1 739	2 955	+ 69,9%
Dont sessions dédiées conciliateurs	1 160	1 455	1 547	2 293	622	1 684	2 906	+ 72,5%
Personnes physiques différentes présentes	913	1 003	1 016	1 263	526	1 269	1 537	+ 21,1%
Dont sessions DFPS	858	994	946	1 204	475	1 244	1 489	+ 19,6%

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

	2022
Nombre de nouveaux juristes assistants convoqués à la journée d'accueil	194
Nombre de juristes assistants présents	113
Taux de participation	58,24%
Taux de satisfaction	74,7%
Nombre de connexions à la plateforme pédagogique des juristes assistants*	407

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



ACTION 6

SOUTIEN

A.

LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

1. 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 de la directrice et 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 terme 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 terme de ses services, notamment en pilotant le dialogue budgétaire, élaborant les documents de programmation et stratégiques 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.

2. Actions menées en 2022

En 2022, 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 :

■ 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 permet de fixer le cadre des ambitions et des objectifs de l'ENM dans les domaines du SG. Elle a été déclinée au sein des différents services afin de donner de la lisibilité aux équipes et de 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 développé en 2002 les relations avec ses partenaires de manière à renforcer les synergies : création d'un groupe de travail SG au sein du RESP et copiloté par l'ENM et l'EHESP ; accueil du club du développement durable avec la participation d'une soixantaine d'établissements publics et institutions, organisation de visites / échanges avec des écoles du RESP ;

► **Formalisation d'une politique de responsabilité sociale des entreprises (RSO) :** l'ENM s'est engagée en 2022 dans un projet d'établissement centré sur la responsabilité sociale des organisations. Partenaire du méta-projet piloté par le secrétariat du ministère de la Justice dans le domaine, l'ENM a décliné son plan d'actions autour de plus de 80 actions dans les différents domaines de la RSO ;

► **Finalisation du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) :** l'ENM a finalisé fin 2022 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 impératifs liés à la montée en puissance de l'ENM, celui-ci n'a pas débouché sur de réelles propositions pour les années à venir, mais aura permis de consolider le diagnostic sur l'existant. Le chantier de l'immobilier sur le site parisien devra ainsi être réouvert en tout état de cause en 2023 ;

► **Elaboration du schéma directeur numérique :** ce schéma directeur numérique doit être l'occasion pour l'ENM de projeter ses ambitions dans les prochaines années dans le numérique, un des axes d'efforts identifiés pour la formation à l'ENM dans le cadre des États généraux de la justice. Ce schéma pluriannuel est en cours de finalisation avec le service du numérique (SNUM) du ministère de la Justice et la DSJ ;

► **Lancement de la politique RGPD :** l'ENM a désigné son délégué à la protection des données (DPO), dans le prolongement d'un point de situation actualisé sur le sujet RGPD. Un plan d'actions a été défini et implique l'ensemble des services. Il sera mis en œuvre en 2023 ;

► **Lancement d'une plateforme de coaching :** La mise en service de la plateforme de coaching l'heure/lcoachENM début 2023, va ainsi permettre de faciliter la mise en relation entre bénéficiaires et coaches, dans un secteur où l'ENM conserve une forte capacité d'innovation et d'avance dans un secteur où l'ENM est traditionnellement en avance sur la plupart des écoles ;

► **Mise en service d'un service de téléconsultation médical :** la mise en service d'un service de téléconsultation médical accessible aux agents comme aux auditeurs, s'inscrit dans le cadre d'une politique QVT très forte au service du collectif. De même, l'action 2022 a été marquée par un plan très volontariste relatif à l'accompagnement et la sensibilisation du handicap.

B. LE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES

1. Missions du service des ressources humaines

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 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 psycho-sociaux.

2. Principales actions menées en 2022



La protection des agents, au-delà de la responsabilité de l'employeur, est un engagement de l'École. L'ENM s'attache à développer sur 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.

■ UN PLAN D'ACTION RENFORCÉ POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ARTICULÉ AUTOUR DE 6 AXES CI-DESSOUS RÉALISÉ EN CO-CONSTRUCTION

- 1- Le management participatif
- 2- Les relations au travail et le climat social
- 3- Le contenu du travail
- 4- La santé au travail
- 5- Les compétences et le parcours professionnel
- 6- L'égalité professionnelle pour tous

■ DES ACTIONS D'AMÉLIORATION CONTINUE POUR MESURER LA QVT

- Edition n°2 du baromètre social, une enquête menée au plus près des agents un outil de communication qui permet de factualiser les ressentis et de les partager afin de définir des objectifs pour améliorer plan d'action qui parleront aux agents

- Mis en place du dispositif d'accès aux soins renforcé QARE, plateforme de téléconsultation

- Organisation de la 2^e édition de la qualité de vie au travail avec des temps d'échanges dédiés sur le contenu du travail, l'équilibre des temps de vie, le télétravail et la déconnexion, la charte des mails et la sensibilisation aux gestes qui sauvent, changer de regard sur le handicap

- Réorganisation du parcours des nouveaux arrivants

- Accompagnement dans l'aménagement des postes et conditions de travail

- Relais entre les agents et les autres acteurs de la prévention (médecine du travail, assistante sociale, psychologue du travail etc.)

■ NOUVELLES MESURES RÉGLEMENTAIRES EN FAVEUR DES AGENTS

Suite à la publication de l'ordonnance n°2021-175 du 17 février 2021 relative à la protection sociale complémentaire dans la fonction publique et du décret n° 2021-1164 du 8 septembre 2021 relatif au remboursement d'une partie des cotisations de protection sociale complémentaire destinées à couvrir les frais de santé des agents civils et militaires

de l'État, une prise en charge partielle des cotisations de protection sociale complémentaire destinées à couvrir les frais de santé des agents civils et militaires de l'État, un remboursement forfaitaire de 15 € a été mis en place au 1^{er} janvier 2022 à destination des agents éligibles qui en ont fait la demande.

3. Indicateurs/chiffres clés

■ LES PERSONNELS DE L'ENM

Plus de 230 personnels au 31 décembre 2022 et près de 2 600 intervenants pour un montant annuel de la masse salariale d'environ 22 millions d'euros en 2022.

■ LES ÉLÈVES MAGISTRATS

Près de 1 100 élèves magistrats tous statuts confondus pour un montant annuel de masse salariale d'environ 38 millions d'euros en 2022.



Atelier consacré au développement durable

C. LE SERVICE FINANCIER ET L'AGENCE COMPTABLE

1. 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 1er 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 de 2 ETP (un chef de pôle de cat B et une gestionnaire de cat B). Le service facturier est composé de 2 ETP (Une cheffe de pôle de cat C et une gestionnaire de cat C).

2. Actions menées en 2022

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. Si en théorie cette procédure permet une réelle amélioration de la fiabilité des dépenses publiques, le système Chorus-Pro doit en pratique encore trop souvent être imposé aux fournisseurs.

Le service financier et l'agence comptable, situés en « bout de chaîne » de la dépense et de la recette, ont en 2022 mesuré pleinement l'impact de la reprise globale d'activité de l'établissement.

Les pôles « Frais de déplacement » et « service facturier » ont été particulièrement impactés par cette forte reprise des activités et des déplacements associés.

Les pôles « Marchés publics » et « Conventions » ont également été très sollicités par une demande forte des services pour des appels d'offres ou pour la concrétisation de projets internationaux.

En 2022, le pôle « Marchés publics » a été doté du logiciel SIS Marchés, destiné à fournir une aide et à assurer une veille juridique dans la construction des dossiers d'appels d'offres.

En revanche, le logiciel GFD (Gestion des Frais de Déplacement) n'a pu être mis en place en 2022. Il va considérablement modifier les pratiques de l'établissement, par des échanges dématérialisés entre les missionnés, les chefs de service et le pôle frais de déplacement, tout au long de la procédure,

de la demande d'ordre de mission à la validation de l'état de frais. Avec la fin du marché de voyageur au 1^{er} trimestre 2023, il a été jugé préférable d'attendre le nouveau prestataire. Une nécessaire réflexion sur le mode de gestion des frais de missions devra également être initiée pour une optimisation de cette gestion automatisée et fiable.

Enfin, les pratiques budgétaires avec un dialogue renforcé en interne avec les services prescripteurs ont permis une meilleure prévisibilité et sincérité budgétaire. 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.

3. Indicateurs/Chiffres clés

► **Nombre de demandes de paiement réglées en 2022** : 8 666 pour 8 384 788 €

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

► **Indemnités de stages** : 7 823 pour 3 192 222 €

► **Factures voyageur** : 6 868 pour 1 375 474 €

► **Nombre d'états de frais de missions** : 4 399 pour 909 733 €

► **Détail des frais de missions par destination** :

• Outre-Mer : 89 668 €

• Métropole : 1 558 034 €

• Etranger : 298 935 €

► **Coût moyen par dossier selon destination**

• Outre-Mer : 1 121 €

• Métropole : 202 €

• Etranger : 937 €

► **Marchés en cours d'exécution au cours de l'année 2022** : 226

• Nombre de procédures initiées en 2022 : 52

• Dont Marchés formalisés : 10

• Dont Procédures adaptées : 42

• Dont contrats : 24

► **Détail des recettes : Nombre de titres de recettes** : 305

► **Dont titres sur conventions de prestations (international)** : 157

► **Dont titres relatifs aux frais d'inscription des autres professions** : 18

D.

LE SERVICE TECHNIQUE ET LOGISTIQUE

1. 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).

Il ne dispose d'aucun effectif à Paris.

► 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)

Ce pôle assure :

- les travaux de reprographie, numérisation, océrisation (transformation de fichiers PDF en modifiables), 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 comprend aucun agent.

Les missions logistiques, achats, et suivi de la maintenance sont assurées par les personnels du SGA, et 2 agents de prestataires externes pour le gardiennage et l'accueil.

Seuls les travaux d'infrastructure plus conséquents sont pilotés par le STL depuis Bordeaux.

2. Actions menées en 2022

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

Les opérations de travaux prévues en 2021 et différées du fait de la pandémie ont été réalisées.

Des constructions modulaires supplémentaires ont été installées au cours de l'été pour permettre l'accueil d'une promotion plus nombreuse en février 2023.

Les mesures pour respecter les consignes sanitaires ont été maintenues lors des rebonds de la pandémie: jauges, affichage de consignes, masques, gel, lingettes, nettoyage COVID des locaux.

Une action forte concernant la gestion des consommations énergétiques a été réalisée et se poursuit pour respecter les directives, et en l'absence d'équipements de pilotage automatisé des installations.

Quelques actions préalables à la réalisation de projets ont été initiées, avec la commande d'audits et diagnostics.

► Transition écologique

A Bordeaux, l'ancien système de chauffage d'une partie du bâtiment Gillet a été remplacé par une pompe à chaleur à meilleur rendement, et donc plus économe en énergie.

Le système de chauffage du grand amphithéâtre a été équipé d'une programmation pour optimiser les plages de fonctionnement, générant 2/3 d'économie de consommation.

La restitution du rapport d'analyse des consommations électriques (Smart'X) et de l'audit énergétique a permis d'initier les premières actions pour la réduction des consommations, en accord avec la note du Premier Ministre du 13 avril 2022.

A Paris, un audit énergétique du site a été lancé par le SGA.

Sur les deux sites, dans le cadre de la charte de développement durable, l'ENM a augmenté le nombre de fontaines à eau à disposition des occupants.

► Gestion du parc véhicules

En 2022, le véhicule du CRF Grenoble a été remplacé. Le remplacement prévu de véhicules en 2023 reste incertain, la dérogation indispensable à l'enregistrement de la commande n'étant pas encore obtenue, et en raison du délai de livraison des constructeurs communiqué par l'UGAP.

► Mobilier

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

Plusieurs autres services ont également profité du remplacement de certains éléments.

► Travaux à Bordeaux

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

Le système de chauffage/climatisation d'une partie du bâtiment Gillet a été remplacé en totalité, par une pompe à chaleur à meilleur rendement (plus économe en énergie) et des unités intérieures plus silencieuses.

Les fauteuils des trois grandes salles ont été entièrement révisés (remplacement des mécanismes).

Un étage supplémentaire de constructions modulaires a été installé. Le cloisonnement réalisé a permis de mettre à disposition 9 salles au lieu de 4.

Les barnums ont été remplacés par une salle à manger en modules, pour une amélioration sensible des conditions d'accueil.

Dans la tour des Minimes, un local à disposition du personnel a été amélioré.

Un tronçon extérieur du réseau d'évacuation défectueux des eaux usées et pluviales a été remplacé.

L'espace extérieur à côté de l'entrée Joffre a été entièrement réhabilité, avec la création d'un abri vélos.

► Travaux à Paris

La rénovation du grand amphithéâtre avec remplacement du mobilier a été réalisée. Elle a été complétée par des travaux de mise en conformité, la rénovation de l'éclairage et l'installation de prises électriques pour les apprenants.

La remise en état des sièges de la salle 23 a également été réalisée.

Quelques locaux du bâtiment principal ont été partiellement rénovés (décoration, relamping LED) et dans le bâtiment Chanoinesse, les niveaux précédemment occupés par l'IHEJ ont été remis en état.

Des terrasses ont été créées dans la cour, pour aménager un espace extérieur de convivialité.

Les persiennes des chambres de passage ont été remplacées.

Les opérations de mise en conformité accessibilité ont été poursuivies (rampes d'escalier).



Fresque du climat

E.

LE SERVICE INFORMATIQUE ET AUDIOVISUEL

1. 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. En particulier le service informatique et audiovisuel se doit de maintenir en condition opérationnel et d'optimiser les processus en cours.

Le service informatique et audiovisuel, présent sur les deux sites, est divisé en quatre cellules fonctionnelles :

► La cellule infrastructure - 9 ETP entre Bordeaux et Paris (1A / 3B / 5C) – 4 fonctionnaires

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.

► 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 sur la mise en place des salles de cours 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 – 2 ETP (2A) – 2 fonctionnaires

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 opérationnel des applicatifs pédagogiques de l'ENM.

► La cellule management et projet – 2 ETP (2A) – 2 fonctionnaires

Elle 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, elle réalise la gestion du projet et **l'assistance à maîtrise d'ouvrage**.

La cellule est en interface direct avec 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, simulation d'audience, formation applicatifs métier, classes virtuelles...).

De plus, certaines formations informatiques (bureautique,...) sont assurées par cette cellule en partenariat avec d'autres agents du service informatique.

Conjointement, tous les agents du service ont pour mission **d'améliorer et de développer** un système d'information global au sein de l'École, cohérent avec son **schéma directeur informatique**, 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.

2. Actions menées en 2022

En 2022, outre les projets récurrents associés aux différentes rentrées des élèves magistrats, 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 initié cette année, la réalisation d'un schéma directeur numérique fondé sur les résultats d'une série d'entretiens et d'ateliers.

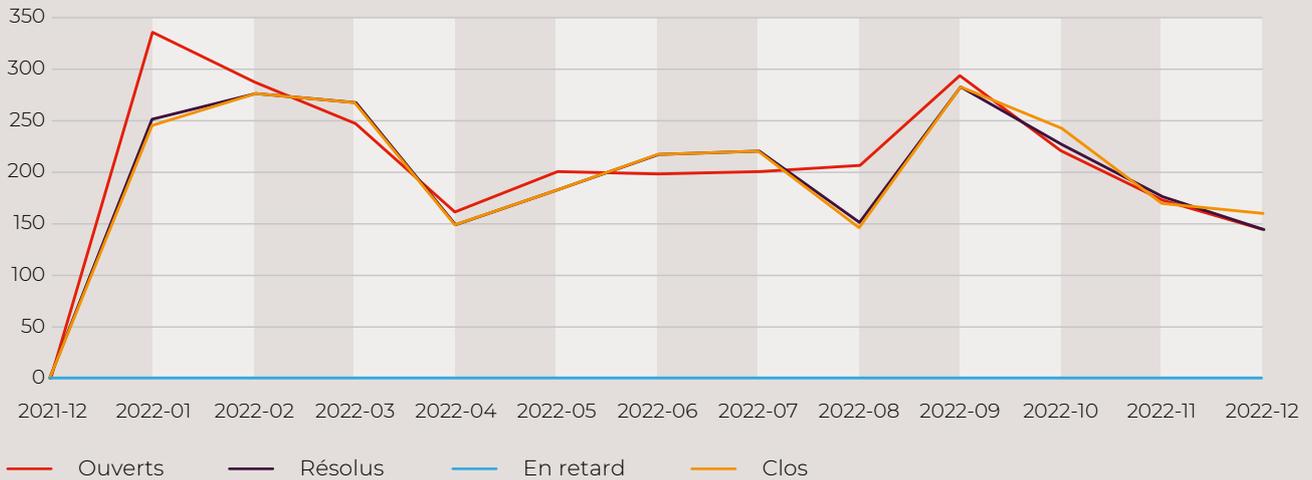
Le schéma a pour objectif sur la période 2023/2025 de pérenniser ou de remettre à niveau les applications existantes, de créer de nouvelles applications et de remanier le processus interne numérique au sein du SIAV et des services de l'ENM. Après sa validation définitive, il comportera 80 projets pour un budget d'environ 3 millions d'euros.

Différents projets de ce schéma ont d'ores et déjà été lancés en 2022.

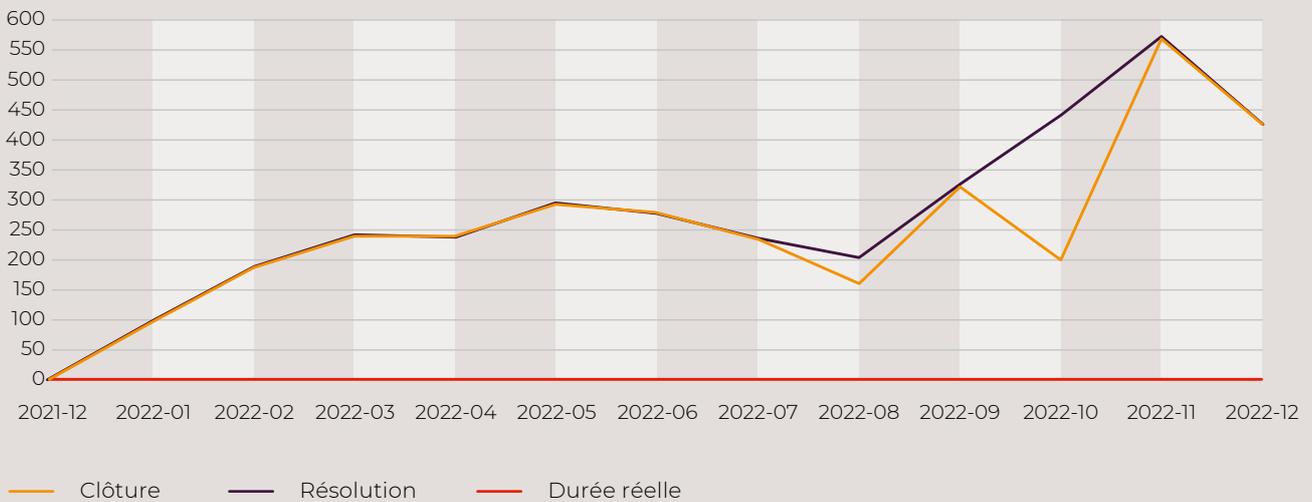
Ainsi, le système d'information de l'ENM qui était un système à transition granulaire fine va se transformer en un système à échelon et nécessitera la mise en place d'une gouvernance renforcée.

3. Indicateurs/chiffres clés

Nombre - Tickets



Durée moyenne - Heures



Le nombre de demandes et tickets auprès de la cellule support a connu un pic au moment des rentrées de février et de septembre. La durée moyenne de résolution et clôture de ces demandes est en hausse constante depuis le mois d'août, compte tenu de vacances de postes depuis cette date.

F.

LA MISSION ACCOMPAGNEMENT MANAGÉRIAL ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL (AMDP)

1. 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 individuelles et collectives dont le chef de mission coordonne l'action tout en étant lui-même praticien.

La mission compte un seul ETPT (fonctionnaire catégorie A) qui est assisté par deux gestionnaires de formation pour la gestion administrative du dispositif.

2. Principales actions menées en 2022

L'année 2022 a été marquée par le développement des actions de formation de formateur auprès des DCS et des MEVA dans différentes cours d'appel à la demande des CRF et des séances de supervision auprès de juges des enfants et de parquetiers.

En outre la mission a poursuivi des actions de codéveloppement en formation initiale lors de journées de regroupement et en formation continue au titre du catalogue de la formation continue.

Poursuivant la mutualisation des ressources inter-ministérielles, la mission a participé au programme des « Talentueuses », l'offre d'accompagnement des directeurs de projets des politiques prioritaires du gouvernement et des élèves de l'INSP. Par ailleurs, la mission mise en œuvre le coaching collectif du comité de direction de la délégation à l'information et à la communication (DICOM) du ministère de la Justice et de ses équipes autour de 3 temps forts (mars, juin et octobre) axés sur le mieux travailler ensemble au service de la stratégie ministérielle.

Enfin, la mission AMDP a mis à disposition la première plateforme de coaching en ligne au bénéfice des coachs et de leurs bénéficiaires, qui s'inscrit dans la stratégie d'innovation pédagogique engagée par l'ENM.

3. Chiffres clés

- 100** coachings individuels
- 27** séances découvertes de codéveloppement
- 6** groupes en cycle de codéveloppement
- 4** groupes en cycle de supervision
- 12** sessions de formation.

ÉCOLE
NATIONALE
DE LA
MAGISTRATURE

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2022**



10 rue des Frères Bonie
33080 Bordeaux cedex
T. 05 56 00 10 10
8 rue Chanoinesse
75004 Paris
T. 01 44 41 88 20

enm.justice.fr   