

JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS

SUPPLÉMENT D'AVRIL 2023

8, RUE SAINT AUGUSTIN – 75002 PARIS ☎ 01 47 03 10 10

www.jss.fr – 1,50 € – I.S.S.N. : 2491-1897

MAGISTRATS : LA GRH SUR LE GRILL

Face au modèle de GRH « *en miettes* »,
une machine judiciaire bientôt « *à bout* » - p. 3

INTERVIEW : Au tribunal judiciaire de
Châlons-en-Champagne, deux cheffes
font de leur dyarchie « *une force* » - p. 11

Dans la magistrature, des carrières multiples
parsemées d'inégalités - p. 16

SOMMAIRE

- ▶ Face au modèle de GRH « *en miettes* », une machine judiciaire bientôt « *à bout* » 3
- ▶ « Il revient à la DSJ de redonner du sens à l'engagement des magistrats » :
entretien avec Paul Huber 7
- ▶ Au tribunal judiciaire de Châlons-en-Champagne, deux cheffes font de leur dyarchie
« *une force* » 11
- ▶ Les magistrates toujours sous-représentées dans les hautes sphères 16
- ▶ Dans la magistrature, des carrières multiples parsemées d'inégalités 19
- ▶ Sociologie de la magistrature, pour mieux comprendre les évolutions de carrières 19
- ▶ Recrutement des magistrats et égalité des chances : quels défis ? 23
- ▶ Un point sur la formation continue des magistrats 26

Confiez au JSS
vos annonces
et formalités
légalés

 WWW.JSS.FR

 01 47 03 10 10

 CONTACT@JSS.FR

Éditeur : S.P.P.S.

Société de Publications et de Publicité pour les Sociétés
8, rue Saint Augustin – 75080 PARIS cedex 02
R.C.S. PARIS 552 074 627
01 47 03 10 10
www.jss.fr

contact@jss.fr
annonces@jss.fr

formalites@jss.fr
redaction@jss.fr

Directrice de la publication : Myriam de Montis
Directeur de la rédaction : Cyrille de Montis
Secrétaire générale de rédaction : Cécile Leseur

Commission paritaire : 1124 X 93537
I.S.S.N. : 2491-1897

Imprimerie : SIEP – ZA les Marchais 77590 Bois le Roi
Journal imprimé sur papier recyclé – Certification PEFC

Vente au numéro : 1,50 € TTC
Abonnement annuel digital : 36 € TTC

Copyright 2023 :
Sauf dans les cas où elle est autorisée expressément par la loi
et les conventions internationales, toute reproduction, totale
ou partielle du présent numéro est interdite et constituerait
une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants
du Code pénal.



Face au modèle de GRH « en miettes », une machine judiciaire bientôt « à bout »

Alors que le système de gestion des ressources humaines dans la magistrature judiciaire est régulièrement fustigé, mi-mars, deux chercheuses ont présenté l'étude de l'IERDJ dédiée à ce sujet au sein du tribunal de Paris. Ces travaux font état d'un modèle « *pensé il y a longtemps pour une justice qui n'était pas la même* », lequel souffre d'un manque de lisibilité au niveau de ses acteurs, d'outils RH dévoyés dans la pratique et d'incohérences à tous les niveaux. Un statu quo jugé dangereux, au vu du « *risque d'épuisement de tout le corps* ».

« *Justice et magistrat-es : une GRH en miettes ?* », la recherche dirigée par Lionel Jacquot, Sylvie Pierre-Maurice et Estelle Mercier, publiée courant 2022, avait brossé un tableau sans concession de la gestion des ressources humaines à l'œuvre dans notre institution judiciaire, identifiant ses principales caractéristiques et pointant ses dysfonctionnements.

Le 16 mars dernier, ces travaux pluridisciplinaires ont été présentés au tribunal de Paris lors d'une conférence organisée par l'Institut des études et de la recherche sur le Droit et la Justice (IERDJ) – lequel regroupe l'Institut des hautes études sur la justice et la Mission droit et justice, commanditaire de la recherche.

« *Le problème, c'est que nous sommes face à un carcan qu'on ne peut pas modifier ; un modèle pensé il y a longtemps pour une justice qui n'était pas la même, et hors crise* », explique à cette occasion Sylvie Pierre-Maurice, maîtresse de conférences HDR en droit privé à l'université de Lorraine.



Les spécificités françaises dans le viseur

Pour décrypter ce modèle, l'équipe de recherche s'est intéressée de près au statut de la magistrature en France, au regard de son voisin belge, et avec un contrepoint suédois. Il en ressort que ces trois pays partagent quelques principes importants, comme l'indépendance et l'inamovibilité. Cependant, si l'unité de corps siège/parquet se retrouve aussi en Belgique, elle n'existe pas en Suède, où les deux sont bien distincts, souligne Sylvie

Pierre-Maurice. « *D'ailleurs, il n'y a pas un seul tribunal mais deux lieux : un pour le parquet, un pour le siège. C'est une différence fondamentale pour envisager un modèle de GRH.* »

Une autre différence marquée apparaît en matière de mobilité. Face aux règles incitatives et obligatoires qui débouchent sur une hypermobilité géographique des magistrats français, en Belgique et Suède, la mobilité n'est que facultative. Pour progresser dans leur carrière, les magistrats ne sont ainsi pas obligés de changer de tribunal. Un contraste

Au tribunal judiciaire de Châlons-en-Champagne, deux cheffes font de leur dyarchie « *une force* »

Le tandem formé par la présidente Jennyfer Picoury et la procureure Ombeline Mahuzier « roule » depuis quatre ans à la tête du TJ de Châlons. Pour le JSS, les deux cheffes reviennent sur leur binôme, à la fois « *moteur* » et « *puissant antidote contre les stéréotypes* », mais aussi sur les challenges qui les attendent, comme le développement d'une vraie culture managériale, et, plus largement, sur les contraintes RH que rencontrent les magistrats, notamment en lien avec la mobilité.

JSS : Quels sont pour l'heure à Châlons-en-Champagne les impacts concrets de la politique de recrutement massif lancée par le ministre de la Justice ?

Jennyfer Picoury et Ombeline Mahuzier : La hausse annoncée répond à une attente forte. C'est particulièrement vrai dans les juridictions de taille intermédiaire comme Châlons, où les vacances de poste et l'absence d'effectifs pour remplacer les congés de maternité ou paternité ou encore les congés de maladie ordinaires ou de longue maladie pèsent durablement sur le ressenti des professionnels. Les annonces ont créé beaucoup d'espoir, que les répartitions pour le moment ne viennent pas combler.

Au parquet, aucun des postes de substitut ni même de juriste assistant demandés n'a été créé. Au greffe non plus. Au siège, un poste de juriste assistant dédié à la justice civile de proximité a pu être créé et partagé entre deux pôles de compétence mais les perspectives sont aussi source d'inquiétude, puisqu'au vu des flux entrants, un juriste assistant serait nécessaire par pôle de compétence. Concernant les postes de magistrats, il n'y a pas eu au siège de création



Ombeline Mahuzier et Jennyfer Picoury

© Édouard Elias / Photo prise lors de la « grande commande photographique de la bibliothèque nationale » sur le thème de la justice

Les magistrates toujours sous-représentées dans les hautes sphères

L'association Femmes de justice a publié en septembre 2021 un rapport sur l'attractivité des fonctions de présidente et de première présidente. Plus des deux tiers du corps de la magistrature est principalement composé de femmes. Pourtant, seules un tiers des magistrates occupent les plus hautes fonctions.

La magistrature s'est, certes, tardivement féminisée, mais rapidement.

Le 11 avril 1946, Pierre Henri Teitgen, garde des Sceaux, fait voter la loi qui dispose que « *tout Français, de l'un et l'autre sexe, répondant aux conditions légales, peut accéder aux fonctions de la magistrature* ».

L'année suivante, Charlotte Béquignon-Lagarde devient la première magistrate de France, à la suite de quoi la profession se féminise largement. Dès 1976, la majorité des reçus au concours de l'École nationale de la magistrature (ENM) sont ainsi des femmes. Dix ans plus tard, un tiers du corps sont des magistrates, et c'est en 2002 que la bascule se fait : elles deviennent majoritaires.

Les femmes constituent actuellement 69% du corps de la magistrature. Pourtant, plus la fonction est haut gradée, plus la présence de femmes diminue. Ainsi, 75% des juges du second grade¹ sont des femmes ; elles ne représentent que la moitié



des juges du premier grade² et ne sont qu'un tiers dans les fonctions hors hiérarchie, c'est-à-dire aux plus hautes fonctions³.

L'impact de la charge familiale dans la disparité

Le rapport sur l'attractivité des fonctions de présidente et de première présidente réalisé par Femmes de justice, qui promeut la

parité et la mixité dans les métiers de la justice, explique que cette disparité est notamment due à l'impact des charges familiales. Ces dernières pèsent encore sur les femmes. Le rapport rappelle notamment que la société a été construite autour de la figure du couple, au sein duquel une personne fait carrière tandis que l'autre s'occupe de la maison et des enfants. Une carrière de femme apparaît toujours

1) Juges, juges d'instruction, juges des enfants, juges de l'application des peines, juges des contentieux de la protection, etc.

2) Présidents et procureurs des tribunaux judiciaires, magistrats des cours d'appel

3) Magistrats de la Cour de cassation, premiers présidents et procureurs des cours, présidents de chambre et avocats généraux des cours d'appel, présidents des plus grands tribunaux judiciaires et les procureurs près lesdits tribunaux

Dans la magistrature, des carrières multiples parsemées d'inégalités

Le 4 avril dernier, à l'occasion de la sortie en mars 2023 du livre intitulé *Sociologie de la magistrature : genèse, morphologie sociale et conditions de travail d'un corps*, l'Institut des études et de la recherche sur le Droit et la Justice (IERDJ) a invité ses deux auteurs, Yoann Demoli et Laurent Willemez, pour une table ronde consacrée aux carrières des magistrats en France. L'évolution au sein de la hiérarchie peut être différente selon plusieurs facteurs, ce qui peut aboutir à des discriminations, notamment liées au genre et à la situation géographique.

Comment la carrière d'un magistrat évolue-t-elle ? Et au contraire, pourquoi n'évolue-t-elle pas ?

C'est à ces questions qu'ont voulu répondre Yoann Demoli, maître de conférences à l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, et Laurent Willemez, professeur de sociologie à l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, dans leur livre *Sociologie de la magistrature : genèse, morphologie sociale et conditions de travail d'un corps*. Un travail issu d'une demande de la Mission de recherche Droit et Justice, qui a depuis fusionné avec l'Institut des hautes études sur la Justice pour former l'Institut des études et de la recherche sur le Droit et la Justice. « *L'objectif était de faire une analyse morphologique de la profession autour de sentiments de difficulté du groupe professionnel* », explique Laurent Willemez. L'unité de la profession dans sa diversité représente la thématique principale de l'étude.

Pour cela, les deux chercheurs ont utilisé la base de données anonymisée issue de l'annuaire de la magistrature et ont réalisé des



entretiens avec une quarantaine de magistrats. Un questionnaire destiné aux professionnels a également été préparé. « *Plus de 1200 magistrats y ont répondu, ce qui témoigne de l'intérêt des enquêtés tout au long de notre travail* », se réjouit Yoann Demoli.

L'ouvrage qui en résulte « *présente un intérêt à un triple point de vue* », selon Sandrine Clavel, professeure de droit privé et sciences criminelles à l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et ancienne membre extérieure du Conseil

supérieur de la magistrature entre 2019 et début 2023 : « *En tant que juriste, on a des informations très précieuses sur des données sociologiques qui nous éclairent sur des biais cognitifs et les incidences qu'ils peuvent avoir sur les décisions de justice. Pour les magistrats, cela permet de comprendre le corps dans lequel on appartient dans une dimension collective. Pour les institutions et les organes de gestion de la magistrature, cela participe de la bonne connaissance du*

ABONNEZ-VOUS À NOTRE NOUVELLE FORMULE

ABONNEMENT
ANNUEL

36€

- ✓ UN ACCÈS PREMIUM À LA TOTALITÉ DES ARTICLES EN LIGNE
- ✓ UNE NEWSLETTER HEBDOMADAIRE AVEC LE CONDENSÉ DE L'ACTUALITÉ PARUE SUR WWW.JSS.FR
- ✓ DES NUMÉROS THÉMATIQUES EN COLLABORATION AVEC DES PROFESSIONNELS



RENSEIGNEMENTS :

N° ABONNÉ :

NOM ET PRÉNOM :

M. MME M^{RE}

SOCIÉTÉ

ADRESSE :

VILLE :

CODE POSTAL :

E-MAIL :

TÉL. :

JE RÈGLE PAR :

- Chèque bancaire ou postal à l'ordre du SPSS
- Par Carte Bleue (sur le site www.jss.fr)

**JE M'ABONNE
À LA NOUVELLE FORMULE**

1 AN D'ABONNEMENT AU JSS POUR 36€ TTC

INTERNET WWW.JSS.FR

E-MAIL ABO@JSS.FR

TÉLÉPHONE 01 47 03 10 10

COURRIER Bulletin à renvoyer au
8, rue Saint Augustin
75080 Paris Cedex 02

Date et signature :