

Synthèse du rapport remis au GIP Droit et Justice - 2013

Les magistrats entrés par une voie latérale

Florence Audier, Maya Bacache-Beauvallet, Eric Mathias

Florence Audier est chercheur au Centre d'Economie de la Sorbonne UMR 8174 CNRS et Université Paris 1 PanthéonSorbonne,

Maya Bacache-Beauvallet est maître de conférences en Sciences économiques à Télécom ParisTech et chercheur associé au Cepremap,

Eric Mathias est Eric Mathias, Maître de conférences en sciences criminelles, Université Paris-Est-Créteil.

Contexte de l'Etude

La fonction publique connaît depuis quelques années de profondes transformations. La mise en œuvre de la RGPP (révision générale des politiques publiques) inspirée de ce que l'on appelle le nouveau management public entend modifier considérablement la manière dont les missions de service public peuvent et doivent être mises en œuvre. On assiste ainsi depuis quelques années à un changement de paradigme.

En introduisant des processus et des critères d'évaluation nouveaux, ce New Management – inspiré des pratiques à l'œuvre dans le secteur des entreprises privées – pénètre la sphère dénommée « gestion des ressources humaines » (terme qui remplace la « gestion du personnel »), à savoir tout ce qui a trait au recrutement, à la carrière et également à la mobilité du personnel. C'est ainsi que sont réexaminées de manière plus ou moins profonde les règles et procédures classiques, à savoir : le statut sous lequel s'effectuent les recrutements – fonctionnaire titulaire ou non ; les profils valorisés en termes de niveau, de type et de spécialité de formation, et également de genre ; la composition de la rémunération, avec l'introduction de primes à la performance.

Au cœur de ces changements, concernant en particulier le recrutement, se trouve la question du concours - sa légitimité, son monopole en matière de recrutement, son contenu - c'est-à-dire la conception du métier qu'il véhicule. Du côté du déroulement de carrière se pose la question de la place de l'ancienneté par rapport à de nouveaux critères de promotion tels que la performance individuelle et la mobilité, dont la sphère s'étend au sein de la fonction publique mais également au-delà, dans le secteur privé. Comment ces nouvelles données, qui affectent l'ensemble de la fonction publique, d'Etat, territoriale ou hospitalière, tant en France que dans les autres pays de l'OCDE, s'articulent-elles dans une des fonctions régaliennes de l'Etat, la plus symbolique, qu'est la justice, et en particulier la magistrature ? Quelles inflexions récentes affectent le recrutement, l'évolution des carrières et la mobilité géographique et professionnelle des magistrats ? Quelles conséquences peut-on en attendre à la fois sur les conditions de travail des magistrats, leur

satisfaction professionnelle, et plus profondément sur la qualité du service public lui-même. C'est à ces questions que la recherche menée ici souhaite apporter un éclairage.

Enjeux de l'étude

Parmi tous les magistrats en activité dans l'ordre judiciaire en 2012, 26% ont accédé à la magistrature par une voie dite « latérale », c'est-à-dire selon une procédure différente de celle, très majoritaire, empruntée par les jeunes juristes au sortir des études lorsqu'ils réussissent le « premier concours » d'entrée à l'ENM.

La diversification des voies d'accès à la magistrature est donc très importante, puisqu'au moins plus d'un magistrat sur quatre a exercé une autre activité professionnelle avant de rejoindre le corps. C'est peu de dire que cette diversification a été et est souhaitée – davantage encore depuis l'affaire d'Outreau – par la quasi-unanimité des acteurs de la justice et par ceux qui font la loi, les parlementaires, comme en témoignent de très nombreux rapports. Cette volonté s'est concrétisée par le développement, depuis l'instauration de l'École Nationale de la Magistrature en 1958, de nouvelles voies d'accès par concours, destinées à attirer des professionnels expérimentés : dans un premier temps des fonctionnaires, puis des juristes du privé ou des personnes ayant exercé des mandats électifs, avec pour chacune de ces situations des concours particuliers dotés d'un contingent de postes (il s'agit du concours dit « fonctionnaire » devenu ensuite le 2^{ème} concours pour les fonctionnaires ; et à partir de 1996 du 3^{ème} concours, pour les professionnels du secteur privé) ; enfin, l'arrivée dans le paysage, de manière cette fois ponctuelle, en 2002, des concours dits « complémentaires » ou « exceptionnels ». Par ailleurs, ont été aménagées des voies d'accès « sur titre », impliquant soit l'entrée directe comme auditeur à l'ENM soit l'entrée directe dans le corps des magistrats.

Reste qu'en dépit de ces multiples initiatives et d'une véritable attractivité de la profession, dont témoigne l'abondance des candidatures à toutes ces voies latérales, le recrutement des juristes déjà insérés dans d'autres professions peut apparaître comme décevant, eu égard au nombre de postes offerts dans ces diverses procédures et restés non pourvus, nombre de candidatures ne répondant visiblement pas toujours aux prérequis tels que portés par les jurys et commissions.

Objectifs de la recherche

C'est à cette partie du corps des magistrats, ceux entrés par une voie « latérale », que s'intéresse ce rapport, qu'il s'agisse de ceux entrés par les divers concours autres que le concours étudiant ou de ceux ayant été intégrés comme auditeurs (art.18-1 du statut) ou intégrés directement comme magistrats (art. 22 *sq.* du statut), en application des décisions de la Commission d'avancement.

L'objectif est tout d'abord de rendre visibles les principales caractéristiques de celles et ceux qui ont emprunté ces modalités de recrutement, ainsi que de recenser les responsabilités que leur a confié l'institution judiciaire. A partir d'un bilan sur la composition actuelle du corps, on cherche à déterminer si les magistrats attirés par cette carrière ont des caractéristiques distinctes de celles de leurs jeunes collègues et si leurs carrières et itinéraires professionnels revêtent des spécificités par rapport à ceux des magistrats entrés par le concours destiné aux jeunes juristes. Il s'agit aussi d'évaluer le degré d'homogénéité et la diversité au sein même des recrutements latéraux, dont les cibles et les critères d'éligibilité sont si variés. Aussi, cette recherche, en privilégiant une optique comparative, embrasse-t-elle *in fine* toute la population des magistrats.

Plus précisément, nous examinons dans quelle mesure les positions atteintes par les magistrats recrutés sur titres ou par concours se distinguent, par leur rapidité d'accès, leurs niveaux de responsabilités ou selon des aspects plus qualitatifs, de celles rejointes par les magistrats recrutés directement à l'issue de leurs études, et si les voies latérales recèlent ou non, à cet égard, une forte

diversité en leur sein. Cela nous conduit à étudier, outre les aspects sociodémographiques (genre, formation, âge, passé professionnel, etc.), les grades auxquels ils ont été recrutés, le type de premières affectations (parquet, instruction, différents postes au siège, mais également pôles spécialisés, secrétariat général, etc.) et leurs localisations, les mobilités souhaitées et réalisées, la vitesse d'accès à des postes de la hiérarchie ainsi que les éventuelles périodes de détachement à la chancellerie, à l'École, ou ailleurs.

C'est toujours dans une optique comparative qu'est abordée la question cruciale de l'attractivité de la magistrature auprès de juristes dotés d'expériences professionnelles acquises dans d'autres contextes. Si l'étude des candidatures reste limitée par l'absence de données concernant ceux qui ont échoué, celles des lauréats – notamment grâce à des questionnements spécifiques – est instructive. Le profil des candidats parvenus à devenir magistrats après avoir engagé une autre carrière mérite d'autant plus être précisé qu'il doit être examiné à l'aune des préconisations qui ont poussé et poussent toujours à l'ouverture des recrutements. Leurs caractéristiques et le rôle que leur offre l'institution correspondent-ils à ce qu'imaginent ou souhaitent les promoteurs les plus ardents de ces voies latérales ? S'agit-il d'une diversification des profils ou plutôt des expériences ? Ces expériences sont-elles mises à profit par l'institution et qu'en pensent les principaux intéressés ? C'est aussi de leurs expériences vécues que doit se nourrir le bilan.

Méthodologie

La méthodologie retenue est à la fois quantitative et qualitative et consiste à exploiter des sources existantes et à en créer de nouvelles.

Notre étude s'appuie sur différentes sources, mentionnées au fil des chapitres, en particulier des données statistiques – notamment la rétrospective des concours depuis leur création et des bases de données, comme l'annuaire de la magistrature –, des écrits émanant de l'ENM, des rapports des jurys de concours, de la Chancellerie, de parlementaires, d'organisations syndicales et professionnelles. Nos travaux antérieurs portant sur plusieurs promotions d'auditeurs ainsi que sur le parquet ont été également mobilisés¹. Mais pour répondre précisément à la problématique spécifique portant sur le recrutement, la carrière et la mobilité des magistrats entrés *via* les recrutements latéraux, nous avons conduit une importante enquête originale auprès des magistrats concernés, dont nous rendons compte dans la troisième partie du rapport. Les entretiens approfondis « de terrain » ont été menés auprès de magistrats issus des diverses filières et aux passés professionnels, lieux d'exercice, types de fonctions et de responsabilités variés et contrastés, ainsi qu'auprès de responsables de juridictions – Présidents, Secrétaires Généraux, Procureurs. Ont aussi été sollicités des magistrats en charge du recrutement à la Chancellerie, en poste à l'École, des membres de jurys, de sections de préparation aux concours, des élus à la commission d'avancement et des représentants syndicaux et associatifs. Qu'ils soient chaleureusement remerciés ici de l'intérêt manifesté à cette recherche, de leurs suggestions et réflexions, et surtout de leurs apports.

C'est à partir de tous ces enseignements que nous avons pu construire le questionnaire qui, après une phase de test, a été adressé par internet à la totalité de ceux entrant dans le champ étudié. Lors de la phase de construction de l'enquête, le besoin d'une connaissance fine mais autant que possible « chiffrée », quantifiée, s'est fortement exprimé en particulier de la part des organisations rencontrées mais aussi de la part de responsables de juridictions. Le recours à des questions « fermées » a permis d'y répondre. Les questions « ouvertes » ont été largement utilisées par les

¹ Voir en particulier : Audier F., Beauvallet M., Mathias E-G, Outin J-L, Tabariès M., *Le métier de Procureur de la République ou le paradoxe du parquetier moderne*, Juin 2007. Recherche réalisée avec le soutien de la Mission de Recherche Droit et Justice.

répondants, et on ne peut qu'être frappés par la forte convergence des commentaires et annotations, au-delà des différences de situations. Sans doute sont-ils représentatifs des sentiments qui parcourent le milieu qui, animé d'une très forte motivation, a voulu faire savoir qu'il ne se sent pas suffisamment valorisé.

Principaux résultats de la recherche

Le premier chapitre du rapport, *Les magistrats aujourd'hui*, caractérise la place des magistrats entrés par une voie latérale parmi l'ensemble des magistrats. Les magistrats entrés par une des voies latérales représentent 26% des magistrats en activité en 2011/2012. Les hommes y ont eu davantage recours que les femmes. Ainsi, la part des magistrats hommes entrés par les différentes voies latérales est égale à un tiers de l'effectif masculin, alors que la part des magistrates entrées par ces mêmes voies n'est que d'un cinquième ; en termes d'effectifs, le nombre d'hommes et de femmes entrés par ces voies est identique, ce qui contribue à réduire le déséquilibre du corps entre les hommes et les femmes. Pris globalement, ces magistrats ne sont pas davantage au siège ou au parquet que ceux entrés par la voie étudiante. En revanche, qu'ils travaillent au siège ou au parquet, ils sont beaucoup plus souvent que leurs autres collègues en TI ou en TGI, où ils sont nettement sous-représentés parmi les plus hautes fonctions hiérarchiques : les fonctions les plus élevées qu'ils atteignent sont généralement celles de Vice-Présidents ou Vice-Procureurs. D'ailleurs, ces magistrats sont nettement plus nombreux à être classés au 2nd grade que leurs homologues entrés par la voie étudiante, même lorsqu'ils sont plus âgés. Est-ce la conséquence du fait qu'ils sont généralement entrés dans la profession plus tard que les autres et ont donc, en moyenne, une faible ancienneté (60% d'entre eux y ont moins de 15 ans d'ancienneté)? A noter que les fortes disparités en termes d'ancienneté au sein des magistrats entrés par les voies latérales résultent surtout des conditions statutaires attachées aux diverses voies d'accès, ainsi que des fortes variations dans le volume des postes ouverts au titre des unes et des autres : les plus récents dans le corps sont ceux entrés par les concours complémentaires ainsi que sur titres *via* l'art. 18-1, qui confère l'entrée directe à l'ENM sur proposition de la Commission d'Avancement ; les plus anciens sont ceux entrés par le concours fonctionnaire, première voie latérale créée. Outre ceux entrés par un concours complémentaire, les magistrats entrés par une voie latérale ont presque tous l'obligation d'avoir exercé préalablement une autre profession à forte composante juridique. Dans la plupart des cas ils sont issus de la fonction publique – souvent proche du judiciaire - ou d'une profession libérale contribuant à la justice (avocats, auxiliaires de justice, et plus rarement de l'enseignement du droit).

Quelle que soit leur modalité d'accès, l'ENM joue un rôle primordial dans leur cursus d'intégration : près de 40% des magistrats entrés par une voie latérale sont passés par une scolarité complète à l'ENM et cette part est en croissance, en raison du poids de plus en plus important des entrées par l'art.18-1.

Le second chapitre du rapport, *L'attractivité de la magistrature et l'accès à la profession*, traite de l'attractivité du métier, d'une part en retraçant la chronologie des recrutements par concours, d'autre part en analysant les décisions de la Commission d'Avancement qui intervient dans la sélection des candidats à l'intégration. Il fait ensuite le point sur la transition entre l'Ecole et les premières affectations.

Concernant les concours, leur attractivité est remarquable, témoignant d'un vivier extrêmement important pour un corps constitué de moins de 9 000 membres. Ainsi, depuis 1972 (date où pour la première fois sont dissociés deux types de concours, dont l'un est spécifiquement dédié à des fonctionnaires avec des places réservées), près de 100 000 candidatures ont été déposées en vue de concourir pour un poste de magistrat, 17% d'entre elles étaient des candidatures à un concours

latéral. Parmi celles-ci, 59% concernaient le concours fonctionnaire, qui se déroule annuellement depuis 1972, et 33% l'un des 11 concours complémentaires ou exceptionnels organisés occasionnellement depuis 2002. Par contraste, le nombre des candidatures au 3^{ème} concours, donc émanant de professionnels du privé ou d'anciens élus, demeure extrêmement marginal. C'est que ces derniers empruntent aussi d'autres voies que celle qui leur est dédiée pour rejoindre la magistrature. Mais posséder une expérience professionnelle antérieure n'est pas l'apanage des seuls magistrats entrés par une voie latérale, surtout depuis le recul de la limite d'âge imposée pour candidater au 1^{er} concours : parmi les dernières promotions de magistrats entrés par voie étudiante, ceux possédant une expérience professionnelle avant leur entrée à l'ENM représentent 48% des lauréats de ce type de concours en 2012 (33% en 2009, 44% en 2010, et même 55% en 2011). Notre enquête confirme la grande porosité entre les différentes voies d'accès à la profession.

En passant en revue toute la chronologie des concours selon leur type, le sexe des candidats et des lauréats, on montre l'extrême sensibilité des candidatures au nombre de postes offerts, ainsi qu'aux clauses statutaires associées aux divers types de concours (âge, ancienneté, expérience, etc.). Ces candidatures semblent pour une part velléitaire : le nombre des présents aux épreuves des 2^e et 3^e concours fond parfois de plus de 40%, et même de 50% pour les concours complémentaires. Même si les concours de recrutement des magistrats ne sont pas seuls à être dans ce cas, la faiblesse du nombre de postes offerts y est sans doute pour quelque chose. A noter que les taux de réussite et les taux de sélectivité selon les types de concours montrent de fortes variations interannuelles, déstabilisant sans doute encore davantage la visibilité offerte aux candidats potentiels. Au total, près de 12% des présents aux épreuves du 1^{er} concours et près de 18% des présents aux autres concours ont été admis, avec de très fortes différences selon le type de concours. Néanmoins l'offre de postes ne rencontre manifestement pas une demande adéquate puisque une fraction des postes offerts aux concours latéraux reste vacante et abonde le concours étudiant. C'est entre l'admissibilité et l'admission que l'écart se creuse. Il en résulte des déficits considérables en matière de recrutement latéral depuis 1972 : 32% aux concours fonctionnaires, 36% aux 3^{ème} concours, 40% aux concours complémentaires, au profit des candidats au 1^{er} concours, sauf en 2012, où ce dernier est pour la 1^{ère} fois lui-même déficitaire.

La transition entre l'ENM et l'entrée dans la profession est abordée à travers l'étude du devenir des auditeurs entrés à l'ENM *via* l'art. 18-1 et par les 2^{ème} et 3^{ème} concours, en comparaison avec ceux entrés par le concours étudiant. Quatre promotions de l'ENM, de 2007 à 2011, sont étudiées. On s'intéresse tout d'abord aux classements de sortie de l'ENM puisque la première affectation en dépend. Les magistrats entrés à l'ENM autrement que par le concours étudiant sont plutôt moins bien classés que leurs jeunes collègues, même si la proportion des uns et des autres parmi les 25 premiers et dans la fin du classement sont assez proches (les auditeurs intégrés *via* l'art. 18-1 se placent largement parmi les 25 premiers, et même plus fréquemment que ceux entrés par le concours étudiant et *a fortiori* par les autres voies). C'est au milieu du classement que ceux entrés par une voie latérale sont moins bien classés que leurs collègues. Au total, il existe donc un fort contraste entre les classements de sortie au sein des recrutés latéraux : ceux intégrés par l'art. 18-1 sont proches de ceux entrés par le 1^{er} concours, alors que ce n'est pas le cas de ceux entrés par les 2^{èmes} et 3^{ème} concours, souvent plus âgés, dont le classement est moins favorable.

A l'issue de l'Ecole, les différentes voies d'accès ne mènent pas exactement aux mêmes types de fonctions. Ainsi, les magistrats latéraux sont moins fréquemment au parquet que ceux entrés par le concours étudiant, en particulier lorsqu'ils sont issus du 3^{ème} concours et du 18-1, d'où leur sur-représentation au siège : 31% des magistrats du siège en première affectation sont issus de concours latéraux, contre 22% des parquetiers débutants, cette prééminence du siège étant encore plus vraie chez les femmes. Ce sont le plus souvent des fonctions généralistes qui leur sont attribuées. De même, les différentes voies d'accès ne mènent pas aux mêmes types de juridictions : les auditeurs issus d'une des voies latérales représentent un tiers des 1^{ères} affectations

dans un TI, un quart dans les TGI et 30% de celles d'une Cour d'appel, mais là ils sont souvent « placés ». On montre aussi que sur les 140 TGI à avoir reçu un ou plusieurs débutants appartenant aux quatre promotions étudiées, la moitié n'ont reçu, en réalité, qu'un seul auditeur débutant. Parmi eux, alors qu'une bonne moitié de ces TGI a reçu au moins un magistrat entré par une voie latérale, seuls 4 TGI ont accueilli des magistrats issus des 4 voies d'accès à l'ENM (par les 3 types de concours et par l'art.18-1).

Le troisième chapitre, *L'enquête auprès des magistrats entrés par la voie latérale*, est entièrement consacré aux résultats de l'enquête originale menée au cours de l'année 2012 auprès d'un échantillon de 535 magistrats (23% de la population concernée) entrés par les diverses voies latérales et en activité au moment de l'enquête, quelle que soit leur date d'entrée dans le corps.

Après avoir décrit dans le détail les caractéristiques sociodémographiques et professionnelles actuelles de ces 535 magistrats selon leur filière d'origine et après s'être assuré de la bonne représentativité de l'échantillon, on s'intéresse au cursus passé des répondants, aux motivations qui les ont conduits à se réorienter vers la magistrature après une expérience professionnelle antérieure, au contexte de leur intégration dans le corps, ainsi qu'aux appréciations qu'ils formulent *ex-post* quant à leur choix professionnel et personnel. Tous ces éléments permettent d'éclairer non seulement les spécificités liées à chacun des modes d'entrée dans la profession, mais également la manière dont celles et ceux issus de ces différents modes d'entrée se sont intégrés et ont développé leur carrière. Tous ces éléments, originaux, contribuent au nécessaire bilan sur la diversification des voies d'accès à la magistrature.

On confirme ainsi que la composition des entrées latérales varie fortement au cours du temps avec, d'une part, les entrées les plus récentes qui sont surtout le fait des lauréats des concours complémentaires et des intégrés *via* l'art. 18-1, et d'autre part, la montée en puissance des recrutements sur titres. Mais le plus intéressant est sans doute la forte perméabilité des différentes voies d'accès : 50% de ceux entrés sur titres et 54% de ceux entrés par concours disent qu'ils auraient pu choisir une autre voie que celle qui leur a permis de devenir magistrats. Ils ont pesé leurs chances de réussite eu égard aux procédures (en privilégiant la procédure - concours ou dossier - qui maximisait leurs chances), examiné la nature et la durée de la formation obligatoire, évalué les opportunités et les calendriers avant de se déterminer.

Quels types d'emplois ces magistrats entrés en cours de carrière ont-ils quittés ? Pour l'essentiel il s'agissait d'emplois stables et pour la plupart d'emplois dans le secteur public, avec des nuances selon la voie d'entrée : étaient dans la fonction publique tous ceux entrés par le 2^{ème} concours, mais aussi un tiers de ceux entrés par un concours complémentaire ou par le 18-1 ; étaient davantage avocats ou assimilés ou bien encore juristes sous CDI ceux entrés par les autres voies. Pour une bonne part, ils exerçaient déjà dans le monde judiciaire et/ou contribuaient au service public.

Pour réussir, les moyens dont ils se sont dotés ont été essentiellement d'ordre relationnel plutôt qu'institutionnel : les relations personnelles ont en effet été massivement et de plus en plus sollicitées, ce qui leur a permis de postuler « en toute connaissance de cause ». Le niveau de leur connaissance des aspects matériels de leurs conditions futures d'emploi, de carrière, de statut et de rémunération était pourtant souvent lacunaire.

Ceux qui ont rejoint la magistrature après avoir exercé d'autres activités ou métiers étaient très fortement motivés dans leur démarche, qui a été tout sauf improvisée. La plupart disent en effet avoir formé le projet d'entrer dans la magistrature très précocement, dès leur formation initiale ou dès la fin de leurs études, et nombre d'entre eux ont même tenté un ou plusieurs concours sans succès après avoir parfois suivi une préparation d'entrée à l'ENM. On note même que 18% des enquêtés entrés par concours avaient préalablement tenté d'entrer sur titre dans le corps.

Même s'il s'est réalisé tardivement, les magistrats entrés par une voie latérale ont donc longuement mûri leur projet, attirés, disent-ils, par les valeurs d'indépendance et de service public portées par la justice, mais également par la variété des tâches qu'elle permet - et ils se sont donné les moyens de l'accomplir.

Ce qui ne les empêche pas de noter un nombre non négligeable de difficultés rencontrées, notamment des contraintes liées à la mobilité géographique : leur premier poste les a le plus souvent obligés à déménager, et cette première mobilité, qui s'est poursuivie bien au-delà des obligations statutaires, avec ou sans promotion, n'est pas terminée : ils sont majoritaires à l'envisager, davantage encore pour ceux entrés par concours, surtout ceux entrés par un concours complémentaire, et surtout lorsqu'ils sont au parquet. Ils sont d'ailleurs très nombreux à avoir rempli une feuille de *desiderata*, le nombre de postes demandés variant nettement avec la voie empruntée pour entrer dans le corps.

Les aspects financiers sont également lourds à assumer pour certains d'entre eux, même si tout dépend des situations de départ et des modalités de validation qui leur ont été appliquées. Au total, 37% ont vu leurs revenus diminuer, parfois lourdement, et 38% leurs revenus augmenter, parfois substantiellement, les autres ne signalant pas de changement notable. Les « gagnants » se trouvent logiquement plutôt parmi les fonctionnaires, les perdants parmi ceux venant des professions libérales, entrés par intégration directe et par l'art.18-1, les situations étant plus diverses parmi ceux entrés par les concours complémentaires.

Les appréciations générales, les appréciations rétrospectives ainsi que les projets des magistrats entrés par les voies latérales sont complexes. En dépit des problèmes mentionnés, ils se déclarent globalement satisfaits de leur première affectation puisque seuls 7% disent que cette première affectation ne les a pas satisfaits. Pourtant, concernant cette première affectation, un quart des magistrats auraient, en toute liberté, choisi une autre fonction, ceux entrés par l'art. 18-1 et par concours étant davantage satisfaits que ceux entrés par intégration, les fonctionnaires étant plus satisfaits que les anciens avocats (38% des anciens membres des professions libérales auraient voulu rejoindre une autre fonction que celle à laquelle ils ont été nommés). Cette insatisfaction a-t-elle pu être corrigée dans la suite de la carrière ? Seuls 60% de ceux qui s'étaient déclarés insatisfaits disent avoir pu rejoindre une fonction leur convenant mieux, avec un degré de satisfaction nettement plus élevé chez les lauréats du concours fonctionnaire que chez les autres.

Il faut noter la montée de l'insatisfaction au sein des générations les plus récentes. Car, si la situation semble s'être nettement améliorée pour les plus âgés, elle apparaît tout à fait insatisfaisante à ceux entrés dans le corps le plus récemment : 78% de ceux qui, entrés depuis 2006, se disaient insatisfaits de leur première affectation, n'ont pas réussi à trouver, depuis lors, une fonction qui les satisfasse davantage, et c'est encore au parquet que ces opinions négatives sont le plus répandues. Quant à ceux, nombreux, qui auraient souhaité une autre localisation (43%), le taux de satisfaction est plus élevé que dans le cas de la fonction, même si 28% des non-satisfaits le restent encore y compris après plusieurs mutations.

Au-delà des appréciations liées à leur propre devenir personnel, les magistrats interrogés étaient invités à s'exprimer de manière beaucoup plus générale sur la formation, le fonctionnement du corps et sa capacité d'intégration. La formation reçue à l'ENM de la part de ceux qui ont suivi le cursus complet est plébiscitée. En miroir, on note que ceux qui n'ont fait qu'un bref passage à l'ENM (ceux issus des concours complémentaires) et ceux intégrés directement dans le corps (art.22 *sq.*) se plaignent du caractère trop bref de leur formation. Pour tous, le passage à l'ENM est jugé nécessaire pour l'acquisition de compétences, mais également en vue de l'unité du corps. De même, ils sont presque unanimes à saluer la qualité de la formation continue qu'ils ont reçue, qu'ils considèrent comme adaptée. Cela n'empêche pas la formulation de critiques ou recommandations qui varient selon la filière d'accès.

Les appréciations quant au fonctionnement interne du corps et ses conséquences sur les carrières portent tout d'abord sur le rôle du classement dans la première affectation. Les réactions sont globalement très favorables au classement, peut-être parce qu'il s'accompagne de la conviction que son rôle disparaît ensuite. Car pour eux, c'est moins le classement que la voie d'entrée qui semble garder de l'importance au fil des années. Près de la moitié des magistrats pensent que la voie d'entrée revêt une forte importance sur la première affectation. Et cette influence se poursuivrait bien au-delà, qu'il s'agisse de l'accès à des postes hiérarchiques, de responsabilité, à la Chancellerie, et même pour obtenir une promotion. L'opinion qui prévaut est en fait que toute la carrière – en particulier l'accès à des responsabilités – est impactée par la voie d'entrée, impact jugé négatif par tous, mais beaucoup plus encore par ceux qui n'ont pas fait de scolarité complète à l'ENM (les intégrés et les lauréats d'un concours complémentaire), par les magistrats du siège, par les magistrates. Cette sorte de discrimination, très souvent alléguée et très mal vécue, serait principalement liée à l'âge tardif d'entrée et donc à des déficits d'ancienneté, mais également à l'absence de reconnaissance de l'expérience et des compétences antérieurement acquises, à l'esprit de corps des collègues « majoritaires ».

Les relations de travail au sein des juridictions s'en trouvent-elles affectées ? C'est d'autant plus difficile à évaluer que, vu leur nombre, toutes les juridictions possèdent des magistrats entrés dans le corps par les diverses voies et que les sentiments des magistrats entrés par la voie étudiante n'ont pas été, parallèlement, recueillis. Reste que les magistrats interrogés savent très généralement *qui vient d'où*, signe que le creuset du corps a conservé trace de leurs origines. Au-delà des clivages déjà notés entre ceux qui ont effectué une scolarité complète à l'ENM et les autres, il faut remarquer que les parquetiers sont les moins sensibles aux distinctions d'origines au sein des juridictions, sans doute en raison du caractère collégial de leurs activités. Pris globalement, les magistrats entrés par une voie latérale se vivent comme spécifiques, ce qui n'est pas contradictoire avec le fait qu'ils se trouvent bien insérés dans leur juridiction. Ils ont d'ailleurs gardé des relations amicales et/ou professionnelles non seulement avec les anciens collègues de leur profession antérieure mais aussi avec des collègues magistrats rencontrés à l'École ou lors des stages, et bien au-delà de leur propre filière puisqu'ils ont tissé et gardé des relations y compris avec des collègues entrés par le concours étudiant.

Les perspectives d'avenir des magistrats latéraux sont aussi variées que leurs positions initiales et leur degré d'avancement dans la carrière. Si, en moyenne, un sur sept (14%) envisage un éventuel nouveau changement d'orientation professionnelle, ils sont plus de 20% à l'envisager parmi ceux entrés par l'art. 18-1, et près de 20% parmi ceux entrés par le 2^{ème} concours (fonctionnaire). Cette perspective semble nettement moins partagée par les autres magistrats latéraux, surtout par les intégrés directs. Mais sans doute nombre d'autres éléments interviennent-ils dans leurs perspectives d'avenir, avec des pondérations différentes selon les individus. Reste qu'on constate une forte relation entre les perspectives d'avenir et l'ancienneté dans le corps, ainsi que le grade auquel les magistrats sont parvenus. Ainsi, alors que seuls 10% des magistrats du 1^{er} grade envisagent une réorientation professionnelle, ils sont 28% à l'envisager parmi les magistrats du 2nd grade. Ainsi encore, le fait d'avoir débuté dans un poste « non souhaité » semble intervenir davantage dans la perspective de passer (ou non) toute sa carrière dans la magistrature que le fait d'avoir gagné ou perdu financièrement par rapport à la profession antérieure. Une des autres solutions envisagées pour l'avenir consiste à se faire détacher, ce que le statut permet. Cette éventualité, largement évoquée par ceux entrés par l'art. 18-1 (56% l'envisageraient) et par ceux entrés par le concours fonctionnaire (34%) rencontre, en revanche, peu d'écho auprès de ceux entrés par intégration directe. Mais là encore, sans surprise, ce sont avant tout les parquetiers et les femmes magistrats, ceux encore au second grade et ceux le plus récemment recrutés qui envisagent favorablement cette perspective. Ces éventualités de départ ne sont toutefois pas du tout motivées par l'envie de retour vers le corps d'origine ou la profession antérieure : ni les uns ni les autres ne le souhaitent. D'ailleurs, s'ils n'avaient pas intégré la magistrature, près de 40% des

magistrats entrés par une voie latérale auraient tenté une autre voie de « sortie » et auraient donc changé de métier. Sans surprise ils sont surtout nombreux parmi ceux qui avaient, anciennement, fait une ou plusieurs tentatives infructueuses pour devenir magistrats et avaient en quelque sorte gardé ce projet en attente. Qu'auraient-ils tenté ? Encore la magistrature judiciaire, mais aussi la magistrature administrative, les grands corps de l'Etat, les IRA, d'autres corps de l'administration plus spécialisés, l'enseignement du droit... bref, des carrières juridiques dans le cadre de la fonction publique, parfois le barreau ou l'entreprise. Mais quelles que soient leurs perspectives d'avenir, tous sont persuadés que l'expérience acquise dans la magistrature est susceptible de leur servir dans une autre carrière ou un futur métier.

Ces données, nous conduisent à mettre en exergue quelques éléments.

Le premier a trait à la difficulté voire l'impossibilité – au cours du temps – qu'il y a à saturer les possibilités de recrutements latéral. Visiblement, les exigences des jurys de concours ne sont pas suffisamment satisfaites par les postulants, en dépit du nombre important de candidatures. Ce malaise est peut-être inhérent au fait que les jurys cherchent *in fine* une homogénéité des profils suffisante, susceptible de garantir la polyvalence des magistrats au sens où ils peuvent être amenés à intervenir au pénal ou au civil, dans divers types de contentieux et divers environnements y compris carcéral, seuls ou en collégialité, en enquête ou en jugement etc. Cette potentielle polyvalence peut être difficile à trouver d'emblée chez des professionnels déjà avancés dans une carrière extrajudiciaire et à distance de leur formation initiale. D'où la réflexion maintes fois entendue : pourquoi, dans le cadre de la justice, ne pas « exploiter » les expériences et qualifications acquises plutôt que de les gommer ou les ignorer ? Pourquoi les Chefs de Cour sont-ils loin de connaître systématiquement le passé professionnel de « leurs » magistrats ? Cette remarque paraît d'autant plus pertinente que, comme on l'a vu, même les lauréats du 1^{er} concours possèdent de plus en plus souvent une expérience professionnelle antérieure à leur recrutement. Sans remettre en question les modes de nomination ou de mutation, ils sont nombreux à penser que leur dossier personnel devrait inclure un CV ou un résumé de leur passé professionnel. D'autant que souvent cela va de pair avec de fortes chutes de revenus, ce qui symboliserait là encore une absence de reconnaissance.

Le deuxième élément a trait à la visibilité : stabiliser le nombre de postes en sorte que les personnes motivées puissent s'y préparer y compris en prenant le temps nécessaire à parfaire leur profil ne pourrait qu'être bénéfique à l'amélioration des candidats et permettrait peut-être que les postes ouverts soient pourvus, donc les besoins en magistrats couverts. A cet égard, les sacrifices demandés aux candidats en termes de préparation et dans certains cas de stages probatoires, le tout dans l'incertitude du futur, dissuadent peut-être des candidats potentiels qui seraient utiles à l'institution judiciaire.

Le troisième élément a trait aux motivations de ceux et celles qui empruntent la voie latérale. Notre enquête montre qu'ils sont très nombreux à avoir envisagé – et même tenté – de rejoindre la magistrature précocement, un nombre non négligeable ayant préparé et présenté le 1^{er} concours de l'ENM. A l'époque le règlement de ce concours incluait une limite d'âge drastique. A cet égard, on peut sans doute considérer que ces magistrats, fortement motivés, sont potentiellement aptes à se fondre dans le corps sans apporter avec eux une conception de la justice différente de celle qui prévaut dans les juridictions. La diversification serait davantage liée à leur expérience qu'à leur profil, encore faut-il faire en sorte que l'institution en bénéficie.

Le 4^{ème} élément a trait à l'importance de la gestion des carrières et en particulier au démarrage de la carrière. Si l'accueil de magistrats débutants mais possédant un déjà long bagage professionnel – par exemple en libéral – représente dans le concret différentes sortes de difficultés pour les chefs de Cours ou les Présidents, nos enquêtes montrent une montée forte de l'insatisfaction des magistrats concernés parmi les promotions récentes, et une très forte sensibilité à l'adéquation de

leur première affectation à leurs souhaits. Tous les magistrats entrés par une des voies latérales ne vivent pas nécessairement leur arrivée dans la magistrature comme un « nouveau départ ».

Enfin, il ressort nettement de nos travaux l'importance du passage par l'ENM. Le fait que certaines voies d'accès « latérales » ne prévoient qu'un passage réduit voire symbolique par l'ENM semble mal vécu la plupart du temps et semble laisser des traces durables.

Les magistrats entrés par le concours étudiant ne sont dorénavant plus seulement de très jeunes débutants dépourvus d'expériences professionnelles, et leur origine « académique » est plus variée qu'auparavant. En ce sens ils devraient pouvoir davantage dialoguer avec ceux entrant par une autre voie.

Restaurer l'attractivité des concours vis-à-vis de ces jeunes juristes mais aussi de ceux qui voient dans la magistrature une seconde chance d'accomplissement de leur projet passe sans doute par une attention renforcée envers les qualités que les uns et les autres peuvent déployer au sein de la justice, et aussi envers leurs attentes. En somme, il s'agit de réussir à les fondre dans le corps, pour qu'ils répondent à toutes les responsabilités auxquelles on les destine, sans toutefois les confondre.