

**Remise des diplômes – Cycle supérieur d'administration de la justice**  
ENM – Mardi 13 décembre 2011

---

Monsieur le Directeur,  
Mesdames, Messieurs,

C'est un plaisir de vous retrouver aujourd'hui alors que s'achève la première session du Cycle supérieur d'administration de la justice. Les cérémonies de remise de diplômes sont toujours un moment symbolique dans un parcours : elles viennent en effet consacrer les efforts de plusieurs mois.

Mesdames et Messieurs les participants au CSAJ, je voudrais vous féliciter pour votre engagement dans cette formation de haut niveau. Au cours de ces 10 derniers mois, vous avez approfondi vos connaissances et acquis de nouvelles compétences techniques et pratiques indispensables à des fonctions d'encadrement. Cette formation vous a présenté et proposé des outils adaptés pour mieux appréhender et gérer les situations quotidiennes et concrètes auxquelles tout cadre de direction est confronté. Vous avez également participé à des réflexions d'ensemble sur les problématiques et les enjeux de l'institution judiciaire. Vous êtes désormais mieux formés et mieux armés pour les fonctions de direction ou d'encadrement intermédiaire auxquelles vous souhaitez accéder

Monsieur le Directeur de l'ENM, Monsieur le directeur de session, je veux vous adresser tous mes remerciements : les objectifs de cette formation ont été pleinement remplis. Vous avez su réunir des intervenants de qualité et offrir à chacune et chacun des candidats une formation d'excellence, qui répond à leurs attentes et aux besoins de l'institution judiciaire. Je veux particulièrement vous remercier, Monsieur MAZARD, pour avoir été le premier à conduire et animer cette formation et vous féliciter au nom de tous, pour votre implication et votre grand professionnalisme.

Ce premier cycle est une excellente préfiguration des prochaines sessions, et en particulier de celle qui commencera dans quelques semaines. Je veux à cette occasion saluer et remercier les 2 nouveaux directeurs de session qui ont accepté de

prendre le relais de Michel MAZARD et d'assumer la lourde tâche d'animation de cette formation ambitieuse.

**I. Je crois que ce cycle est une réponse parfaitement adaptée aux défis que doivent désormais relever les chefs de juridiction et plus généralement les magistrats chargés de fonctions de direction ou d'encadrement** : défis de la modernisation de l'institution, de la gestion budgétaire, du management, de la conduite stratégique du changement, de la gestion des ressources humaines, et plus généralement, de ce qu'on entend comme « la bonne administration de la justice ».

Savoir gérer les enjeux internes à la vie de la juridiction, disposer des outils les mieux adaptés pour y parvenir, est essentiel face aux évolutions des fonctions d'encadrement : l'accroissement des responsabilités administratives, l'introduction des nouvelles méthodes de gestion ont sensiblement modifié le travail des chefs de juridiction. La tâche est d'envergure. Ils doivent pouvoir donner l'impulsion, fédérer les compétences au sein de la juridiction, organiser et coordonner l'action. Ils doivent favoriser un travail transversal pour une collaboration toujours plus efficace entre le siège et le parquet. Créer cette cohésion au sein d'une juridiction, dans le respect des prérogatives de chacun, définir de véritables politiques de juridiction, sont autant de gages de bonne administration, d'efficacité et de qualité de l'action judiciaire.

Les défis ne sont pas uniquement internes, la justice doit aussi répondre à des attentes toujours plus fortes de nos concitoyens et elle ne peut réussir dans cette entreprise qu'en interaction avec ses partenaires : créer une telle synergie avec les acteurs locaux, informer, mieux faire connaître et expliquer l'œuvre de justice, sera au cœur des fonctions auxquelles vous vous destinez. Les modules sur la communication et la gestion de crise vous ont sensibilisé à deux défis désormais majeurs de l'institution.

Ces mois de formation vous permettent désormais de disposer des meilleures clés pour mener ces missions certes complexes mais qui font évidemment tout l'attrait des fonctions d'encadrement.

Je me réjouis que cette formation ait été également ouverte à des professionnels extérieurs à la justice (commissaires de police, officiers de gendarmerie, membres de la Cour des comptes, administrateurs des assemblées). Cette immersion aura enrichi votre approche de l'institution judiciaire, je crois aussi que votre présence aura constitué une ouverture enrichissante pour tous.

**II. Comme je vous le disais il y a presque un an maintenant, cette formation permet aussi, selon une formule consacrée, de « *détecter les hauts potentiels* » et de les accompagner dans leur carrière :** ceux dont les aptitudes et les compétences professionnelles sont reconnues et que la chancellerie se doit donc de valoriser.

Ce cycle de formation s'inscrit dans une politique dynamique et ambitieuse que conduit la Direction des Services Judiciaires depuis quelques années, pour une gestion renouvelée et modernisée des ressources humaines de la magistrature et des greffes..

Valoriser les parcours est déterminant, pour que soient pleinement reconnues les compétences et favorisées les évolutions de carrière. Grâce aux conférences de gestion des ressources humaines, organisées au sein de chaque cour d'appel, grâce aux entretiens de carrière menés par des magistrats formés et spécialisés, nous pouvons accompagner et encourager de véritables parcours professionnels, qui enrichissent et valorisent les magistrats, mais aussi l'institution toute entière.

Les opportunités professionnelles sont en effet nombreuses au sein de la magistrature, encore faut-il qu'elles soient connues valorisées, et qu'elles s'inscrivent dans un projet professionnel dont le magistrat est le véritable acteur. Parmi les « outils » mis en place par la Direction des services judiciaires, figurent notamment le répertoire des emplois et des compétences de la magistrature, qui permettra d'identifier tous les emplois pouvant être occupés au sein et hors des juridictions. Le forum de la mobilité, qui sera organisé en 2012 par l'ENM et le ministère de la justice et des libertés, permettra de mieux connaître les offres de postes en détachement. Il est important d'accompagner les magistrats dans cette démarche, alors qu'ils sont

désormais astreints à une obligation de mobilité pour accéder aux postes hors hiérarchie. Nous répondrons ainsi plus efficacement tant aux attentes des magistrats qu'aux besoins de l'institution et de ses partenaires.

Evidemment, nous continuerons à diversifier l'offre de formation, je sais pouvoir compter sur l'implication de l'ENM pour contribuer toujours plus avant à cet objectif. La mise en place de la formation désormais obligatoire pour les chefs de cour et de juridictions nouvellement nommés sera un des enjeux de 2012.

\*

\* \*

A l'heure de vous remettre vos diplômes, je voudrais vous exprimer mes encouragements et mes vœux de réussite : votre implication dans cette formation vous honore, elle témoigne de votre détermination à accomplir vos missions avec compétences, au service de nos concitoyens et de la justice.

Tous mes vœux vous accompagnent.