



Mission de l'inspection générale de la Justice
relative à l'attractivité des fonctions du ministère
public

Contribution de l'association Femmes de Justice

Mai 2018

“Le problème c'est la féminisation galopante du corps. Il n'y a plus de candidats pour le parquet dans les jeunes générations parce qu'elles sont majoritairement féminines...” “Si on arrivait à rétablir une vraie mixité hommes-femmes dans le recrutement on résoudrait ce problème.”

Ces propos, échangés par quelques procureurs en marge d'une réunion de la Conférence nationale des procureurs de la République, n'ont pas été tenus en 1987 ou en 1997, mais hélas en 2017.

Ils nous montrent le chemin qu'il reste à parcourir : la « sur-féminisation » du corps des magistrats est un constat¹ ; le manque d'attractivité pour les métiers du parquet en est un autre, durement ressenti au sein des parquets. Ces deux phénomènes n'ont-ils aucun lien? Et s'il existe un lien, faut-il pour autant se limiter à une analyse presque essentialiste, se rapportant à l'opinion citée en exergue, selon laquelle les femmes ne pourraient pas -par nature - être attirées par les métiers du parquet et en assumer les contraintes, contrairement à leurs collègues masculins?

Ce serait faire l'impasse sur un autre constat, très clair lui aussi, celui de l'inégalité entre les femmes et les hommes, au quotidien comme face aux choix de carrière, et **se priver d'un levier d'attractivité très puissant : la parité.**

Femmes de justice a interrogé ses adhérentes et recueilli de nombreux témoignages sur le choix des fonctions, de la sortie de l'école à la deuxième partie de carrière, le sens des missions, et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.

La présente contribution s'appuie sur les retours d'expériences de magistrates de tous les âges, exerçant encore au parquet ou non, substitutes, vice-procureures, procureures ou en détachement, et en Ile-de-France comme en région, sortant tout juste de l'école ou ayant plus de 25 années d'expérience. Elles ont collectivement pris la plume pour faire part de leur analyse et de leur réflexion, afin de proposer des leviers d'action qui seront bénéfiques à toutes et à tous.

L'association « femmes de justice » invite ainsi la mission à se demander **qui sont ces magistrats qui quittent le parquet**, afin de comprendre comment les attirer, et à envisager que peut-être, les femmes, très largement majoritaires dans le corps judiciaire, ne soient **pas -ou plus- attirées par une organisation du travail, des parcours professionnels et des méthodes de travail qui leur sont particulièrement défavorables.**

Eléments statistiques

¹ Objectivé notamment par le rapport de l'IGJ déposé au mois d'octobre 2017 relatif à “la féminisation des métiers du ministère de la Justice”.

Les chiffres sont explicites : environ 40 % des magistrats de moins de 35 ans exercent au parquet, femmes et hommes dans les mêmes proportions. A partir de 35 ans, la majorité des femmes quittent le parquet ; elles ne sont plus que 21% à exercer au parquet de 35 à 39 ans, contre 42 % chez les hommes.

La proportion de femmes au parquet parmi les magistrates baisse encore continuellement parmi les tranches d'âge suivantes, et passe en dessous du seuil des 15 % à partir de 45 ans².

La fuite du parquet s'observe également chez les hommes mais plus tard, à partir de 40 ans, et dans une proportion bien moindre : il en reste près d'un quart au parquet entre 55 et 60 ans (24%), contre 10 % des femmes de cette tranche d'âge seulement. Ainsi selon les auteurs de l'étude, « *le parquet apparaît comme une fonction bien plus souvent choisie par les hommes que par les femmes, avec des différences qui tendent même à s'accroître avec l'âge* »³.

Ces chiffres démontrent clairement, s'il en était besoin, que ce sont d'abord et principalement les femmes qui quittent le parquet, et que c'est donc avec et pour elles que doivent être étudiés les leviers de l'attractivité.

Ces éléments statistiques soulignent également un deuxième aspect structurel qui ne peut être ignoré : **au siège comme au parquet, ils objectivent le plafond de verre.** « *Les positions de chef de juridiction montrent une forme de masculinisation tout à fait atypique (...): les hommes deviennent chefs de juridiction à la fois plus jeunes, comparativement aux femmes, et bien plus fréquemment* ».

Entre 35 et 39 ans, les effectifs de femmes ayant quitté le parquet se reportent principalement sur les fonctions de juges d'instance (14%) et au siège non spécialisé (un tiers). Moins de 0,5 % d'entre elles sont cheffes de juridiction.

Au même âge, déjà, la proportion des hommes chefs de juridiction est trois fois plus importante (1,5%). À l'âge de 35-39 ans, 4 femmes et 4 hommes étaient chefs de juridiction. À l'âge de 40 ans, elles sont 14, **ils sont plus du double à être chefs de juridiction** (31).

A partir de l'âge de 40 ans, les hommes, qui étaient 40 % au parquet ne sont plus que 30 % dans cette catégorie, mais ils sont presque 10 % à être devenus chef de juridiction ! Les femmes, dans cette tranche d'âge, sont moins de 2 % à occuper un poste de cheffe de juridiction.

Plus que la question de la mixité, qui se pose, du reste, davantage encore au siège, **c'est bien la question de la parité qui est en jeu, et ce sont les femmes qu'il s'agit d'attirer en premier lieu vers les fonctions du ministère public.**

La fuite vers le siège, constat et conséquences

Les chefs de parquet, les procureurs généraux, ne voient pas sans tristesse de brillantes jeunes collègues venir leur expliquer, lors de l'expression de desiderata en vue du deuxième ou du troisième poste, qu'elles ne sont plus en mesure de concilier leurs

² Source : bulletin d'information statistique du ministère de la justice, **Infostat Justice n°161, avril 2018.**

³ Ibidem.

contraintes personnelles et celles d'un métier qui pourtant les passionne et qu'elles exercent avec tant de talent.

Ces chefs de parquet, ces procureurs généraux, surtout au nord de la Loire ou dans les ressorts de taille modeste, constatent aussi, avec découragement, qu'ils vont encore une fois former de nouvelles promotions d'auditeurs de justice, et donc surtout d'auditrices, aux métiers du parquet, pour les voir, alors que les fruits de la maturité professionnelle devraient venir opportunément compléter ceux de l'enthousiasme et de l'endurance physique, quitter ces parquets pour plus de la moitié d'entre elles dans les dix années qui suivront.

Parquets qui doivent ainsi accomplir des missions si diverses et si délicates avec des professionnel(le)s ayant pour la majorité, dans de nombreux ressorts, moins de 3 ans d'expérience. De fait, l'absence d'encadrement intermédiaire est une plaie partout répandue au parquet, sauf dans les ressorts les plus attractifs géographiquement⁴.

Même la perspective d'un avancement ne suffira pas toujours à ramener vers le parquet ces magistrates qui l'avaient quitté à regret. La lecture de la dernière transparence détaillée confirme qu'il y a parfois tout juste un candidat utile par poste de vice-procureur proposé⁵.

Là encore, compte tenu de la répartition des sexes dans le corps, ce sont surtout les femmes qu'il faudrait convaincre d'assumer ces responsabilités d'encadrement intermédiaire, qu'elles semblent fuir.

L'association « Femmes de Justice » propose à l'examen de la mission les quatre thèmes suivants :

I - La parquetière dans la cité et le choix du premier poste

II - Le parquet et les choix de vie

III - S'épanouir dans son métier, faire carrière

IV - Stéréotypes et chasses gardées, ou richesse de la diversité des parcours ?

* * *

I - La parquetière dans la cité et le choix du premier poste.

Au delà de la géographie, la représentation des fonctions, les aspirations professionnelles à long terme et les choix de vie jouent un rôle majeur dans le choix du premier poste, dont l'analyse est indispensable si l'on veut renforcer l'attractivité des fonctions du parquet, afin qu'elles soient vécues comme une opportunité.

Gardant à l'esprit qu'il s'agit de promotions au moins à 72 % féminines, l'analyse des choix faits par les dix premiers auditeurs sur les cinq dernières promotions (2012 à

⁴ Il serait d'ailleurs intéressant à ce titre que soit réalisée une étude sur le nombre de postes du 1^{er} grade pourvus au second grade par ressort, et la répartition géographique.

⁵ <http://intranet.dsj.intranet.justice.gouv.fr/dsj/notes/notes/n7740.t-detailllee%20annuelle.pdf>

2016) est ainsi riche d'enseignements, bien que l'échantillon soit limité ⁶.

Elle invite en premier lieu à s'interroger sur les biais inconscients : de 2012 à 2016, sur les 50 premiers de chaque promotion, on compte 14 hommes et 36 femmes ... mais tous les majors sont des hommes. Ce simple constat invite à réfléchir à la nécessité de former largement les magistrats et les membres du jury de sortie de l'ENM aux biais inconscients.

Parmi ces 10 premiers de chaque promotion, 29 ont choisi le siège et 21 le parquet. Lorsqu'on affine l'analyse, et bien que l'échantillon soit ainsi de plus en plus faible, on constate que parmi les hommes, plus de la moitié a choisi le parquet (8 sur 14), alors qu'à peine plus d'un tiers des auditrices fait ce choix (13 sur 36).

De nombreuses considérations, géographiques, fonctionnelles et conjoncturelles, guident ce premier choix, mais force est de constater que très tôt dans la carrière, la vision des fonctions se distingue entre les hommes et les femmes, qui n'envisagent pas de la même manière le statut, la place dans la cité, la posture d'autorité ou leur propre légitimité à exercer le pouvoir.

Ainsi bon nombre de collègues masculins choisissent le parquet à dessein dès le premier poste, percevant clairement l'intérêt des missions non juridictionnelles, la possibilité d'être « un procureur dans la cité », impliqué dans les instances partenariales et dialoguant avec les représentants de l'État, mais aussi bien sûr des perspectives d'évolution plus aisées.

D'ailleurs, si un auditeur de justice qui choisit le parquet est fréquemment félicité, sans que soit interrogé son choix de fonction, il n'est pas rare que les auditrices de justice choisissant un poste de substitut, soient en revanche questionnées, voire qu'on les renvoie précisément au fait que leur rang de classement leur « permettait » de choisir un poste au siège.

Dans la représentation des fonctions et l'image des missions du ministère public, le statut constitue aussi un frein important au choix du parquet à la sortie de l'école. Cet état de fait peut être rapproché du fait que pour de nombreuses femmes la légitimité repose sur l'expertise acquise davantage que sur l'exercice du pouvoir, ce qui a été documenté dans de nombreuses études sociologiques, et qu'au sein de la magistrature, elles puissent s'appuyer sur l'indépendance statutaire davantage que sur le « leadership ».

Derrière l'analyse des équilibres institutionnels, les biais inconscients qui poussent les femmes à l'autocensure jouent à plein, et d'autant plus qu'elles ne trouvent pas suffisamment de modèles identificatoires parmi les plus hautes figures du ministère public mises en avant par l'institution et qui occupent des postes symboliques.

Le manque de visibilité des femmes du parquet dans les commissions, les conférences, les médias ou aux postes les plus visibles de la hiérarchie judiciaire est patent. À titre d'exemple, aucune femme parquetière n'était cheffe de file de l'un des grands chantiers de la justice. De même, certains postes symboliquement forts n'ont jamais été confiés à des femmes, au parquet comme au siège d'ailleurs. **Reste que la parité dans les nominations constituerait là un levier d'attractivité efficace, pour permettre aux auditrices de justice de se projeter vers ces fonctions, à travers des figures féminines auxquelles s'identifier.**

Lorsqu'elles se projettent dans l'avenir et imaginent leur exercice professionnel, elles ne s'identifient pas tant comme étant celles qui exercent l'autorité hiérarchique, que comme dans l'exercice des attributions de substitut, mettant en œuvre des instructions hiérarchiques dictées par un procureur auquel elles ne s'identifient pas.

⁶ Et même jusqu'à 81 % pour l'année 2012 – source ENM, formation initiale, profil des promotions enm.intranet.justice.fr

De nombreuses collègues féminines perçoivent dès lors le lien hiérarchique comme pesant, estimant que ce sont finalement les fonctions du siège qui leur permettront de s'inscrire dans un rôle judiciaire de plein exercice.

Parce qu'elles se sentent légitimes d'abord si elles maîtrisent techniquement un sujet, elles ont du mal à identifier la place et la légitimité qui pourraient être la leur dans l'exercice du pouvoir judiciaire dans la cité, l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques : politique pénale en l'occurrence, politique de la ville etc.

Exposer la richesse des fonctions du parquet dès le stage juridictionnel, au delà du TTR, des audiences et des réquisitoires définitifs, pourrait constituer un levier très efficace.

En montrant aux auditeurs et auditrices qu'un magistrat du parquet est aussi un acteur institutionnel local ne serait-il pas de nature à susciter des vocations, et ce d'autant que ce type de mission peut être exercé par de jeunes magistrats, par exemple aux mineurs, ou à l'exécution des peines ? Emmener les auditrices et auditeurs de justice à des réunions avec les enquêteurs, dans les instances de prévention de la délinquance, dialoguer avec la préfecture, a fortiori si c'est auprès d'une magistrate, leur permettrait peut-être d'appréhender différemment le rôle du ministère public.

Par delà la fonction, le critère géographique bien entendu participe pleinement du choix du premier poste. Mais il renvoie souvent en premier lieu à la question de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, et pèse d'autant plus lourd dans la balance à l'âge du premier enfant pour de nombreuses magistrates.

II - Le parquet et les choix de vie

Le temps de l'abnégation de l'un des conjoints, qui assumerait toute la charge de la famille -enfants, parents âgés- afin de permettre à l'autre de s'engager sans réserve sur le plan professionnel, est révolu. Pour autant, c'est sur la mère que reposent encore principalement ces charges. C'est à elle qu'il revient de trouver les moyens de concilier ces impératifs avec ses goûts et ambitions professionnels, et c'est d'elle qu'on attend les sacrifices éventuellement nécessaires. C'est une persistance dont il faut tenir compte, faute de pouvoir accélérer les changements de mentalité (*voir rapport IGJ 2017 précité.*)

Parallèlement, le constat peu exprimé et peu pris en compte mais vécu au quotidien est celui d'une organisation du travail bien plus rigide au parquet qu'au siège, et d'une hiérarchie dont l'action et le positionnement ont un impact bien plus immédiat dans les conditions de travail des magistrats du parquet.

Dans les fonctions du parquet se cumulent ainsi sur chaque magistrat des contraintes qui pèsent au total bien plus lourd dans l'organisation personnelle et professionnelle que sur les homologues du siège.

La formation correctionnelle supporte des audiences tardives, le magistrat du parquet supportera les mêmes. Le juge d'instruction et le JLD de permanence ne sont pas libres de leurs soirées et fins de semaine, bien moins encore le même magistrat du parquet, qui est en outre amené à tenir des permanences et des astreintes de jour comme de nuit. Le président de la juridiction cumule les responsabilités du management avec ses tâches juridictionnelles, tout autant le procureur de la République, qui assume en outre les relations avec les partenaires institutionnels et les media, tout particulièrement dans les situations de crise.

Si cette situation est dans les faits majoritairement féminine, elle se pose avec la

même acuité pour les collègues masculins. Ainsi pour un jeune père devenu veuf qui, assurant seul la garde de ses enfants, s'est vu convoquer dans le bureau de son procureur et proposer de cocher des postes du siège pour le prochain mouvement.

Lorsque ce magistrat assume seul la garde de ses enfants, ou lorsque son conjoint doit également se rendre disponible les nuits et fins de semaine ou se trouve régulièrement en déplacement, la situation devient vite intolérable pour le parquetier, qui bien souvent envisagera de "passer au siège" pour pouvoir enfin mettre en place une organisation simple et rationnelle, faute parfois simplement de "s'y retrouver" sur le plan financier, alors qu'une garde des enfants aurait pu être la solution.

Cet « effet ciseau » d'une organisation professionnelle très rigide et d'une organisation de la vie familiale pesant principalement sur les femmes, oblige à repenser l'aménagement des temps de vie pour les magistrats du parquet, hommes et femmes, vers un meilleur équilibre entre les obligations familiales et les exigences du métier, afin de restaurer l'attractivité de ces fonctions⁷.

Les leviers à mobiliser :

1°) L'adaptation du planning à un rythme personnel soutenable pour chaque magistrat

Le chef de parquet et l'encadrement intermédiaire sont confrontés à la nécessité de faire face aux exigences du service : audiences classiques et CRPC, débats devant le JLD, permanences de jour, permanences de nuit, présence du parquet aux réunions extérieures ou en interne, avec les forces disponibles du parquet. Les plannings sont préparés avec un souci d'égalité de traitement et d'efficacité. S'il faut ajouter à ce souci celui du respect des 11 heures de repos consécutives et autres "jours de récup" l'exercice devient souvent acrobatique.

Il faudrait pourtant pouvoir tenir compte des contraintes particulières de certains magistrats à certains moments de leur vie personnelle, ce qui est le plus souvent impossible.

A cet égard la notion de taille critique du parquet ne peut être occultée, car même si le planning d'un parquet plus important comporte plus d'audiences, des permanences dédoublées etc, les plus petits parquets sont proportionnellement confrontés à plus de rigidité. En outre une vacance de poste ou une indisponibilité ponctuelle auront un impact bien plus important.

Ainsi, en guise d'illustration, du parquet de Senlis en 2015-2016, composé de 7 magistrates : deux mamans de nourrissons, une maman de deux jeunes enfants, une maman de trois lycéens, deux magistrates dans leur première année de fonctions, sans enfants, et enfin la procureure de la République.

Malgré la charge des audiences et de la permanence, et malgré la complexité de l'exercice, la journée de vendredi suivant la semaine de permanence "nuit et fins de semaines" était systématiquement réservée comme journée "de récupération". Très précieuse pour les jeunes mères qui avaient été indisponibles pour leur famille toute la semaine écoulée y compris en soirée, ainsi que le week-end précédent, cette seule

⁷Sur ces questions voir notamment « Le livre noir du ministère public – Propositions pour la Justice » publié par la conférence nationale des procureurs en Juin 2017

journée était pourtant bien loin de compenser suffisamment ces contraintes.

L'organisation du planning ne permettait pas d'autres aménagements, et notamment le respect des 11 heures de repos, puisque l'audience correctionnelle et la permanence réclamaient la présence du parquetier dès 9 heures le matin.

Enfin, il aurait été très souhaitable de libérer les jeunes mères avant l'heure de coucher de leur nourrisson, quand bien même elles assuraient ensuite une permanence de nuit. Cet aménagement était parfois possible, lorsque la procureure ou l'une des plus jeunes collègues proposait d'assurer les débats tardifs devant le JLD afin de libérer la jeune mère à temps pour le coucher de son enfant, mais cette solidarité n'était possible que lorsque ces magistrates elles-mêmes étaient disponibles.

Le rôle du chef de parquet et des fonctions support de l'encadrement intermédiaire est central pour veiller à la qualité de vie au travail de leurs collègues. La confection du planning au mieux des possibilités, la prise en compte des contraintes personnelles, y compris à titre exceptionnel (consultation pour un enfant en difficulté le mercredi après-midi pendant toute une année scolaire, doit-on/peut-on en tenir compte ?), mais aussi l'encouragement à la solidarité au sein du parquet, sont de leur responsabilité.

Pour autant cela suppose d'abord une prise en compte par la chancellerie des effectifs minima nécessaires à la restauration et au maintien de ces équilibres.

2°) La prise en compte financière spécifique des sujétions spécifiques du parquet

Le travail du parquetier au titre de astreintes, au téléphone ou par courriel depuis son domicile, n'est pas pris en compte par les circulaires de la DSJ et n'est donc pas indemnisé. Cela crée une véritable disparité avec les astreintes des magistrats du siège qui doivent évidemment être indemnisées à leur juste mesure, mais sont sans proportion avec la charge concrète d'une astreinte au parquet.

En effet, un magistrat du parquet qui est appelé entre 10 et 30 fois dans la journée, comme c'est le cas dans tous les parquets de petite à moyenne taille consacrer son samedi ou son dimanche à son activité professionnelle, mais ne verra reconnu comme du travail que ses déplacements, soit au palais pour un déferrement, soit pour un transport.

Depuis "le terrain", il est immédiatement apparu que la désaffection des magistrats pour les fonctions du parquet au 1^{er} grade allait s'aggraver lorsque le constat fut fait qu'un vice-président JLD d'astreinte verrait cette sujétion compensée à égalité avec la permanence de nuit et de week-end du parquetier.

Nul n'ignore que les astreintes pénales au siège et au parquet n'entraînent pas la même charge, il suffit pour s'en convaincre de comparer l'astreinte de nuit des JLD, les appels de nuit étant très rares dans l'immense majorité des juridictions, et les nuits de permanence des magistrats du parquet, qui peuvent être réveillés plusieurs fois et amenés à prendre des décisions lourdes dans un contexte peu propice.

Une distinction devrait ainsi être faite entre l'indemnisation d'une astreinte (disponibilité pouvant être éventuellement sollicitée) et la rémunération du travail en horaires "décalés" (nuits, fins de semaines, jours fériés), durant lequel le magistrat n'est pas disponible pour sa vie personnelle et familiale. Lorsque cette rémunération sera

effective, l'attractivité pour ces métiers sera immédiatement en grande partie restaurée, notamment pour les parents de jeunes enfants qui pourront intégrer cet avantage financier dans le calcul des frais engendrés par une indisponibilité pour raisons professionnelles.

3°) La compensation des absences et notamment des congés de maternité...

La très grande majorité des parquets de première instance comporte un effectif budgétaire de moins de 15 personnes. Ces postes ne sont pas tous pourvus, malgré les déclarations d'intentions récurrentes de l'administration centrale. Mais en outre, ces effectifs sont désormais majoritairement féminins, et 45 % d'entre eux ont moins de 44 ans. Dès lors il n'est pas surprenant que le congé de maternité soit, et devienne encore plus à l'avenir, la première cause de congé « long », congé dont l'impact est évidemment d'autant plus grand que l'effectif de l'équipe est réduit.

Il revient au parquet général de répartir les délégations de magistrats placés en fonction des déficits des parquets. Or l'augmentation limitée des effectifs de magistrats placés dans les parquets généraux ne semble pas tenir compte de cette évolution. Dès lors, les procureurs généraux sont contraints de faire des choix qui pénalisent, parfois lourdement, les parquets au sein desquels des magistrates bénéficient d'un congé de maternité. La charge se reportant immédiatement sur le reste de l'équipe, ce sont l'ensemble des magistrats concernés qui se sentent malmenés et peu considérés.

Afin de permettre un accueil serein et positif de l'annonce d'un congé de maternité, dans l'intérêt de l'ensemble de l'équipe autant que de la future mère, il serait très souhaitable que les effectifs disponibles de magistrats placés au parquet soient mieux ajustés, pour tenir compte de cette réalité.

... mais aussi du temps partiel

Jusqu'au 3^e anniversaire de l'enfant, le congé parental est de droit. Ce congé parental peut être pris sous la forme d'un temps partiel. Dans l'ensemble de la fonction publique ce droit est très largement exercé.

Dans la magistrature, alors que la « sur féminisation » de la magistrature est censée avoir un impact négatif en termes de ressources humaines -notamment en raison de la gestion des temps partiels- est un argument très fréquent, force est de constater qu'à peine 5,35 % des magistrats sont à temps partiel d'après les données de la DSJ au 1^{er} janvier 2018.

S'il reste très marginal chez les magistrats du siège, ce constat est à rapprocher de la possibilité qui existe d'organiser de manière autonome une bonne part de son emploi du temps, ce qui rendrait le temps partiel moins nécessaire. Or, cette souplesse n'existe pas au parquet, et pourtant ce droit au temps partiel est très peu investi par les magistrates et magistrats du parquet.

La raison en est très simple : les temps partiels ne sont pas compensés par un renfort en magistrats placés ou par tout autre aménagement. Dès lors, le magistrat du parquet qui travaille à temps partiel est chaque jour témoin de la charge qu'il n'assume plus et qui se trouve reportée sur ses collègues, à moins que pour "arracher" chèrement "son mercredi" à son emploi du temps professionnel ce magistrat ne compense par un rythme accru les autres jours de la semaine y compris le week-end, pesant ainsi sur sa

vie familiale et travaillant finalement à 100% pour 80% de son salaire.

Il est par ailleurs notable de relever que l'organisation d'un temps partiel pris le mercredi est très difficilement compatible avec le planning des permanences de traitement en temps réel, s'agissant en particulier de la permanence de semaine assurée dans les juridictions des groupes 2, 3 ou 4 par le même magistrat.

La prise du temps partiel le mercredi implique nécessairement la mobilisation d'un autre collègue uniquement pour le mercredi en journée, voire une ou deux nuits et en cascade deux passages de relais de permanence supplémentaires (chronophages) ainsi qu'une rupture dans le suivi des procédures en cours (changement d'orientation, impossibilité de suivre jusqu'à son terme une opération judiciaire voire une simple GAV initiée le mardi ou même le lundi en journée, ou encore le mercredi) ce qui n'est pas sans générer outre un désinvestissement de la part du collègue qui s'absente, une incohérence exprimée par les services de sécurité intérieure, voire des critiques acerbes. Pour compenser ces conséquences négatives, les collègues s'imposent souvent de conserver le suivi des procédures TTR alors qu'elles sont en temps partiel, ce qui nécessairement en diminue le bénéfice.

Tant qu'il ne sera pas réellement possible, dans les faits, de bénéficier d'un temps partiel au parquet, et d'organiser son travail selon des méthodes plus souples et plus modernes, les fonctions resteront moins attractives que celles du siège.

4°) Le télétravail et le travail à domicile.

De nombreuses fonctions du siège permettent au magistrat à travailler à domicile une partie de la semaine pour rédiger leurs décisions, et de mettre en place ainsi une organisation personnelle harmonieuse, favorisant autant l'épanouissement que l'efficacité professionnelle.

Si les fonctions pénales de cabinet (instructions, enfants) laissent moins de marge de disponibilités pour le travail à domicile, elles permettent tout de même au magistrat, qui est maître de l'agenda de son cabinet, de s'organiser pour réserver des temps à ses obligations personnelles, y compris pendant la semaine ou pendant les congés scolaires par exemple.

En revanche, s'il est théoriquement possible à un parquetier de travailler de temps à autre à domicile, grâce notamment à la dotation en ultra-portables reliés à l'intranet, (préparation de l'audience, rédaction des réquisitoires définitifs et des rapports d'appel par exemple), deux facteurs limitent considérablement cette possibilité.

En premier lieu les contraintes du planning déjà évoquées, qui ne permettent pas de réserver une journée fixe dans la semaine, par exemple, à la rédaction des réquisitoires définitifs et à la préparation des audiences.

En second lieu, et là réside sans doute un levier d'attractivité à imaginer, la « culture parquetière » empreinte d'une forme de présentisme qui n'évolue que très lentement.

S'il est très généralement admis que des magistrats du siège ne viennent que deux jours par semaine au tribunal, le président de la juridiction ayant souvent intégré cette organisation et disposant en tout état de cause de peu d'arguments pour la combattre, si certains même ne disposent d'un pied à terre que pour satisfaire à l'obligation de

résidence et se trouvent une bonne partie de la semaine à plusieurs centaines de kilomètres de leur lieu d'affectation, ce type d'organisation est impossible au parquet, les magistrats étant notamment amenés à se remplacer l'un l'autre à tout moment.

Les magistrates du parquet le constatent très concrètement, lorsqu'elles doivent rémunérer un employé à domicile pour tout le temps péri-scolaire, par exemple, alors que leurs collègues du siège n'ont besoin, pour ce temps périscolaire, que d'une organisation beaucoup plus réduite et donc moins coûteuse.

Équilibrer les temps de vie au parquet comme au siège, supposerait donc, outre la « taille critique » qui permet une certaine marge de manœuvre dans l'organisation du planning, la dotation en outils de travail portables connectés à l'intranet (désormais bien avancée, mais pas encore universellement acquise), et une action volontaire en faveur de l'évolution des cultures professionnelles, prohibant la culture du présentisme et les réflexes d'une hiérarchie attendant une disponibilité absolue à toute heure.

Formation des managers à l'équilibre des temps de vie, prohibition des courriels avant une certaine heure et des réunions tardives, de nombreuses solutions ont été développées inspirées du secteur privé, comme des « chartes des temps » qui permettent de sensibiliser les équipes comme les chefs de parquet à ces questions, et d'offrir à chacun et à chacune des conditions de travail plus respectueuses et plus épanouissantes.

S'agissant de l'obstacle constitué par une culture parquetière, le frein principal à la lutte contre le présentisme réside sans doute dans le statut du parquet qui est indivisible. Contrairement aux magistrats du siège, les magistrats du parquet peuvent et sont régulièrement sollicités pour intervenir au pied levé en lieu et place des collègues, ou en cas d'accroissement de l'activité de la permanence. La réforme territoriale ayant une incidence sur la densité minimale d'une équipe parquet permettrait de donner une réponse favorable au développement du télétravail.

En effet, et contrairement à certains discours passéistes, le télétravail peut tout à fait s'envisager au parquet et certaines juridictions, dont il conviendrait de s'inspirer, l'ont d'ailleurs mis en œuvre, notamment compte tenu des temps de trajet. Cette mise en œuvre peut être adaptée, non seulement au temps de rédaction, d'étude de procédures complexes, de traitement du courrier, de préparation d'audiences mais aussi de permanence TTR, notamment pour les parquets très spécialisés où le magistrat qui répond aux enquêteurs n'est pas celui qui défère. Toutes ces tâches sont déjà réalisables compte tenu des moyens technologiques dont aujourd'hui tous les parquetiers disposent, et elles sont de fait déjà réalisées à distance les soirs et week-ends par les parquetiers de permanence.

L'avenir sur ce sujet peut résider dans l'organisation d'un véritable poste de travail à domicile, plus ergonomique que la seule dotation d'ultra portable : mise à disposition notamment de double écrans, de visioconférence, de plate-formes de partage de documents sécurisés, de bureau partagé accessible en ligne...

III - S'épanouir dans son métier, faire carrière

Il est naturel qu'un magistrat de sexe masculin se préoccupe de l'évolution de sa carrière ; pour une femme, cela surprend encore parfois.

Pourtant, construire un parcours de magistrat c'est par nature évoluer, changer de fonction, d'environnement ou de décors, explorer de nouveaux horizons autant qu'approfondir des spécialités, et les femmes qui choisissent ce métier ont, tout autant que leur collègues masculins, envie de progresser, d'être reconnues, de prendre des responsabilités.

Elles sont légitimes à vouloir à évoluer, à être ambitieuses et à « faire carrière ».

Elles rencontrent pourtant à tout moment des obstacles qui, encore aujourd'hui, sont parfois quasiment insurmontables.

Les freins intériorisés : la mobilité géographique et la linéarité des parcours

Des magistrates ayant participé à la formation organisée conjointement par l'ENA et l'ENM « leviers d'action pour la carrière des femmes » ont examiné les causes possibles de ce constat de la moindre mobilité géographique des femmes. Ce handicap résulte de l'état de notre société en cette deuxième décennie du XXI^e siècle: lorsque la femme est en couple, elle se sacrifie plus volontiers pour la carrière de son conjoint masculin, l'ensemble de la société restant d'ailleurs attaché à ce modèle, et lorsque le parent est seul, c'est le plus souvent la femme qui élève au quotidien les enfants, autre frein à la mobilité.

La mobilité géographique est le premier frein intériorisé par les femmes.

Pour faire carrière dans la magistrature, et respecter l'obligation de résidence, une série de déménagements s'impose. Les femmes choisissent la sédentarisation familiale, les hommes le célibat géographique. Les femmes valorisent un parcours horizontal, de spécialisation ou de mobilité fonctionnelle, les hommes s'engagent dans un parcours vertical de successions de postes à responsabilité.

Dans son rapport d'activité de 2012, le CSM annonçait avoir assoupli cette exigence de mobilité pour tenir compte de ces freins encore puissants à l'évolution de la carrière des femmes. Il ne semblerait pas que cela leur ait pleinement profité, dans la mesure où subsiste la contrainte qui en est le corollaire: l'académisme de la politique de ressources humaines dans la magistrature, tant celui des chefs de parquet que celui de l'administration centrale.

Confier la responsabilité d'un service à une femme lorsqu'un candidat masculin est également sur les rangs n'est pas encore une option, dans certains parquets. Certes, les mentalités évoluent, bon gré mal gré, ne serait-ce qu'en raison de la répartition des sexes dans les tranches d'âge arrivant en deuxième partie de carrière, mais les situations dans lesquelles le chef de parquet choisira « naturellement » de confier la responsabilité d'un service ou le pilotage d'un projet, au magistrat masculin, ne serait ce que parce qu'il perçoit le message implicite selon lequel celui-ci serait, à défaut, déçu et démotivé, alors que sa collègue féminine n'envoie pas ce même message, sont réelles et trop nombreuses pour ne représenter qu'un épiphénomène.

Cet état de fait entraîne une série de conséquences tangibles sur l'évolution et la progression de la carrière des femmes, puisque l'annexe 1 que remplit le magistrat lors de son évaluation lui permet de faire état d'expérience de mise en responsabilité qu'il pourra faire valoir dans la suite de son parcours.

La linéarité des parcours est un autre aspect du plafond de verre, qui va se confronter aux temps de vie. L'entrée de la magistrature est aussi le temps de la maternité, et cause un différentiel initial dans le déroulé de la carrière. Plus tard, lorsque les femmes seront dégagées des responsabilités familiales, il leur sera opposé ne pas avoir franchi en temps utile les premières étapes.

Il est indispensable que les chefs de parquet prennent conscience de ce biais culturel et le combattent, afin de contribuer à briser le plafond de verre.

La vision d'une progression linéaire de la carrière demeure très ancrée dans l'esprit des magistrats, qui estiment indispensable un passage de grade évolutif dans les fonctions de chefs de parquet. En d'autres termes il faut avoir exercé ces fonctions dans des juridictions de groupe 3 ou 4 avant de pouvoir prétendre à les exercer dans des parquets de groupe 1 ou 2. Or la pyramide des âges et la progression dans le corps conduisent les magistrats à postuler dans les fonctions de chef de parquet des groupes 3 et 4 à une période de leur vie personnelle où les responsabilités familiales, très majoritairement investies par les femmes, apparaissent difficilement compatibles avec les contraintes réelles que vivent les procureurs.

Il s'ensuit une autocensure très notable chez les femmes, qui délaissent ces filières et ne les intègrent pas dans leur plan de carrière, contrairement aux hommes qui envisagent rarement leur parcours professionnel au parquet sans y exercer à un moment ou à un autre les fonctions de procureur.

Une véritable politique volontariste en la matière ne peut pas reposer sur des déclarations d'intentions et des affirmations d'évidence, ni faire peser sur les femmes une forme de responsabilité individuelle dans leur difficulté à candidater. Elle appelle une amélioration très nette de la gestion des ressources humaines et de l'accompagnement des parcours individuels. Au delà des discours, c'est dans la durée et dans les actes que cette autocensure pourra être combattue.

Le développement d'un accompagnement spécifique des femmes pour les aider à construire un projet professionnel, les inciter -réellement -à candidater, si elles le souhaitent profondément et les soutenir concrètement lors de la prise de responsabilités est indispensable pour lutter contre l'auto-limitation issue de biais intériorisés par les femmes et souvent inconscients, sans les culpabiliser.

En effet, même lorsque les femmes surmontent ces facteurs d'auto-censure et aspirent concrètement à des fonctions d'encadrement, la partie n'est toujours pas gagnée.

Le plafond de verre

Le constat est amer et sans appel : « *les positions de chef de juridiction montrent une forme de masculinisation tout à fait atypique, eu égard à la féminisation de la profession : les hommes deviennent chefs de juridiction à la fois plus jeunes, comparativement aux femmes, et bien plus fréquemment* » (source : Infostat 161). Les hommes sont, toujours d'après l'analyse réalisée à partir des données des ressources humaines de la magistrature sur les magistrats en poste au 1^{er} janvier 2017, « deux fois plus souvent chefs de cour, à chaque âge, que les femmes », et cette différence ne tient pas à une féminisation récente du corps, ou à un prétendu effet de la démographie du corps.

Il existe bien, objectivement, un « *avantage masculin dans l'accès au grade le plus élevé, la hors-hiérarchie* ».

Le calcul de l'indice de plafond de verre -indicateur statistique bien connu en sociologie- vient confirmer que les perspectives d'évolution au sein de la magistrature, ne sont pas les mêmes pour les femmes et pour les hommes : pour ne prendre qu'une tranche d'âge, le taux d'obtention de la hors hiérarchie est de 42 % pour les hommes de 56 à 60 ans, et de moins de 30 % pour les femmes de la même tranche d'âge.

Il y a là, à n'en pas douter un **levier important à actionner pour inciter les femmes, de tout âge, à rester ou à rejoindre le parquet : leur proposer de réelles perspectives de carrière**, et prendre acte, comme nous y incitions déjà les recommandations de la formation générale du CSM en 2013⁸ « *de ce que les choix pour la nomination aux emplois de chefs de juridiction HH ou de cour ne sont pas limités aux seuls magistrats qui ont d'ores et déjà pu s'inscrire dans une filière de chef de juridiction* ».

IV - Stéréotypes et chasses gardées, ou richesse de la diversité des parcours ?

Les stéréotypes de genre viennent traditionnellement nourrir deux étaux, qui enserrant les femmes dans des fonctions spécifiques et à des niveaux de responsabilité limitée, construisant une forme de cloisonnement préjudiciable à tous et à toutes.

Ils alimentent bien sûr, le plafond de verre et l'auto-limitation des femmes. Mais ils construisent aussi des « parois de verre » entre les fonctions, assignant ainsi également aux hommes des qualités supposées ou des comportements attendus dont les injonctions sont tout aussi pesantes.

Ils alimentent enfin, l'image collective renvoyée par l'institution judiciaire, et constituent ainsi un **frein important à la mixité**. Les stéréotypes qui sont ainsi à l'œuvre, sans être une cause spécifique de désaffection pour les missions du parquet, viennent en revanche alimenter des comportements managériaux regrettables qui, eux, influent directement sur l'attractivité des fonctions.

Inhérente aux fonctions pénales, la « charge émotionnelle et psychologique » évoquée par la lettre de mission n'est pas anodine, et peut être particulièrement forte au parquet bien entendu, notamment à l'occasion de déplacement sur des scènes de crimes, d'autopsies, ou d'accidents graves par exemple.

Les femmes ne sont pas moins à même d'y faire face, et, loin des clichés essentialistes, n'y sont pas « plus sensibles ». Renvoyées à des stéréotypes sexistes ou à une répartition « genrée » des missions, peut-être se sentent-elles en revanche moins comprises, moins entendues et moins prises au sérieux dans des situations de stress professionnel.

De même, les hommes peuvent se sentir moins en confiance pour exprimer ce qui pourrait être perçu comme une faiblesse, lorsque leur hiérarchie reste enfermée dans une image archaïque de la masculinité et véhicule une forme de répartition des fonctions tout aussi stéréotypée (« *Si vous n'êtes pas capable de le supporter, vous n'avez*

⁸ La parité dans la magistrature : recommandations du Conseil, rapport d'un groupe de travail et étude du CEVIPOF » rapport, Conseil supérieur de la magistrature, Rapport d'activité 2012 SÉNAC Réjane et FOREST Maxime : <http://www.cevipof.com/en/les-publications/les-publications-recentes/book-chapters/bdd/publication/1086>

qu'à aller au siège »).

La manière dont l'encadrement tient compte de cette charge émotionnelle et permet au magistrat de l'exprimer et d'y faire face reste très inégale, vis-à-vis des hommes comme vis-à-vis des femmes, et contribue très certainement pour partie à la désaffection.

La lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients, la formation au management et la féminisation de l'encadrement devraient être ici un facteur de progrès.

Dans le rapport précité de l'inspection générale de la justice, il est en effet fait le constat d'un profond déficit de procureures de la République hors hiérarchie par rapport au nombre de candidatures. Ce constat est conforté par l'indice de plafond de verre souligné par l'Infostat précité, dont la conclusion est sans appel : il existe « *un avantage masculin dans l'accès à la hors hiérarchie* », qui n'est pas du à un effet de la structure des âges. Quelles causes, quels effets, quels remèdes ?

Causes

Loin des discours de façade, les candidates à des fonctions de responsabilité au parquet se heurtent encore aux stéréotypes, y compris au sein de la sous-direction de la magistrature de la direction des services judiciaires.

Ces représentations stéréotypées rassurantes (l'homme rappelle la loi, punit les méchants, protège la population) sont hélas relayées, consciemment ou non, par la pression de la conférence nationale des procureurs, dont le poids est quasi exclusivement masculin, pour maintenir les filières de progression linéaire au parquet.

De nombreux chefs de parquets, revendiquant les fruits de leur parcours de "petit procureur" à un poste plus important suivant le schéma ancien, opposent ainsi une forte résistance à repenser les parcours pour faire réellement accéder les meilleurs éléments aux postes à responsabilité.

Alors que la compétition entre hommes pour un nombre limité de postes à responsabilité est intégrée depuis longtemps, dans un univers historiquement masculin, l'idée d'une concurrence féminine, fondée sur des parcours moins verticaux est jugée illégitime. Là encore, lorsqu'il ne s'agit pas tout simplement de sexisme, les biais de genre inconscients sont à l'oeuvre ...

Effets

Déficit d'identification et absence d'encouragement à construire une ambition individuelle faute de mentorat de même sexe, poids des conférences dans les évolutions des politiques de ressources humaines : tout converge contre l'épanouissement professionnel des femmes au parquet et alimente le cercle vicieux de la désaffection pour ces fonctions, en raison de l'impossibilité à se projeter au-delà des premières fonctions.

La prise de conscience affichée dans le rapport sur la modernisation du ministère public Nadal et le rapport sur la parité du CSM de 2012 n'auront eu que peu d'effets concrets sur les mouvements. La carrière des femmes subit aujourd'hui une forme « d'effet plateau » où la prétendue prise de conscience et l'argument du nombre justifient

l'absence d'actions fortes, les renvoyant à un futur jamais atteint dans lequel « automatiquement », « démographiquement » ou « mathématiquement », elles finiraient par atteindre, un jour, les mêmes postes que les hommes.

Et pendant que la magistrature attend cet horizon qui se sera pas atteint sans actions réelles et volontaires, on continue à sacrifier actuellement des générations de femmes et à se priver des leurs compétences. Ces femmes sacrifiées renvoient à leurs cadettes l'image de cette douloureuse expérience, d'absence de reconnaissance et de valorisation des parcours, qui alimente la désaffection pour ces fonctions dans les jeunes générations.

Bien que des efforts aient été réalisés pour attirer les femmes vers les fonctions d'encadrement, tel le cycle de formation du CADEJ, proposé par l'ENM qui réserve un nombre de places par années réparti entre femmes et hommes à proportion des effectifs éligibles, la tendance peine à s'inverser.

* *

Deux pistes de travail nous paraissent devoir être explorées :

1- Revaloriser les fonctions de chef de parquet dans les juridictions des groupes 3 et 4, en développant à leur profit la notion d'équipe du magistrat.

Le procureur d'une juridiction qui compte un effectif de 3 ou 4 magistrats doit assumer tout à la fois des tâches d'encadrement, de gestion et de représentation, et des fonctions juridictionnelles très nombreuses. Cette réalité touche nos collègues masculins mais, dans la représentation que l'on peut se faire des difficultés de ce métier, elle impacte plus encore les femmes, moins confiantes compte tenu du manque de reconnaissance, et qui doivent souvent concilier cette exigence avec leurs responsabilités de mère de jeunes enfants.

Pour attirer la génération des femmes de 35-40 ans vers les fonctions d'encadrement il est indispensable de les aider matériellement, voire financièrement, et de consolider les effectifs de ces juridictions en tenant compte des sujétions spécifiques à la fonction de procureur.

2- Favoriser l'accession aux fonctions de responsabilité et notamment celles de chef de parquet pour des magistrates se situant dans la tranche d'âge au-delà de 45ans et qui n'ont pas exercé ces fonctions auparavant.

Libérées des contraintes d'une vie de famille exigeantes, elles envisagent, plus sereinement à cet âge, l'accès à des postes de chef de parquet.

Cette génération de femmes, expérimentées et solides, au parcours d'autant plus riche qu'elles ont exercé d'autres fonctions que celles de chef de petit-moyen-gros parquet et multiplié les expériences, peut participer puissamment à la restauration de l'attractivité du parquet, et constituer au profit des plus jeunes un modèle identificatoire positif très fort.

Ces magistrates peinent actuellement à briser le plafond de verre et se voient trop souvent objecter un manque de légitimité dans des fonctions de direction.

Ce préjugé doit être combattu d'une part par la démonstration de compétences de management, de gestion et d'organisation acquises dans les fonctions de hiérarchie intermédiaire, en qualité de cheffe de service, de secrétaire générale, ou dans des postes en détachement, d'autre part par des actions de formation, telles que celles dispensées dans le cadre du CADEJ, et qui pourraient être plus nombreuses.

La dissociation entre le grade et la fonction permettant l'accès à la hors hiérarchie et la nomination à la tête de parquet de groupe 3 ou de groupe 2 offerts en principe au 1er grade, à tout le moins pour les fonctions de chef de juridiction, comme le proposait le CSM en 2012 reste une proposition pertinente.

Les magistrates femmes au parquet ont d'autant plus de difficulté à se projeter dans des fonctions de chef de parquet que leurs interlocuteurs les plus fréquents, au sein du ministère (directeurs d'administration centrale, chefs d'établissements pénitentiaires) comme à l'extérieur (préfets, représentants des services de sécurité intérieure, maires...) sont encore aujourd'hui majoritairement des hommes.

Il est ainsi urgent que la politique publique en faveur de l'égalité professionnelle et de la parité soit déclinée au sein du ministère.

Elle sera, à n'en pas douter, un véritable facteur d'attractivité pour les fonctions du parquet, autant qu'un facteur d'épanouissement personnel et d'efficacité professionnelle.

Ombeline Mahuzier,
Présidente de l'association