



# État de la formation judiciaire en Europe

---

Janvier 2026

EUROPEAN JUDICIAL TRAINING NETWORK  
RÉSEAU EUROPÉEN DE FORMATION JUDICIAIRE



Financé par  
l'Union européenne



Tous les textes et supports dans cet état de la formation judiciaire en Europe sont, sauf mention contraire, la propriété exclusive du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ).

Le REFJ remercie ses membres, membres associés et observateurs, ainsi que toutes les personnes qui ont contribué à cette publication. En outre, cette publication ne pourrait exister sans le soutien inestimable de la Commission européenne.



**Financé par  
l'Union européenne**

*Financé par l'Union européenne. Les opinions et points de vue exprimés sont toutefois ceux des auteurs uniquement et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de la Commission européenne. Ni l'Union européenne ni l'autorité qui accorde la subvention ne peuvent en être tenus responsables.*

# Table des matières

<b>Avant-propos de la Secrétaire générale</b>	<b>06</b>
<b>Avant-propos du coordinateur du groupe de travail Méthodes de formation judiciaire</b>	<b>07</b>
<b>Introduction</b>	<b>08</b>
<b>1. Les instituts de formation judiciaire (IFJ) en Europe</b>	<b>12</b>
a) Formation initiale et continue	12
b) Public cible	13
i. Juges	13
ii. Procureurs	14
iii. Personnel judiciaire tel que défini par le REFJ	14
iv. Autres fonctions juridiques	14
c) Soutien administratif	16
<b>2. Les formateurs judiciaires</b>	<b>18</b>
a) Qui sont les formateurs ?	18
b) Comment devenir formateur ?	19
i. Méthode de recrutement	19
ii. Processus de sélection	20
iii. Critères d'éligibilité	20
c) Statut du formateur	21
d) Formation de formateurs	22
i. Chiffres généraux	22
ii. Formation de formateurs par le biais de prestataires externes	23
iii. Formation de formateurs aux compétences et outils numériques	24
<b>3. Nature de la formation</b>	<b>27</b>
a) Formation continue obligatoire	27
b) Formation internationale obligatoire pour la formation initiale	28
c) Formation au droit de l'Union européenne	29
i. Le droit de l'Union européenne dans la formation initiale	30
ii. Le droit de l'Union européenne dans la formation continue	30
<b>4. Identifier les besoins en formation</b>	<b>32</b>
a) Processus formel d'évaluation des besoins en formation	32
b) Évaluation des besoins en formation initiale	32
c) Évaluation des besoins en formation continue	33

<b>5. Contenu de la formation</b>	<b>35</b>
a) Droit procédural	35
b) Droit matériel	36
c) Éthique	36
d) Art de juger et compétences juridiques	37
e) Développements juridiques européens	38
f) Compétences et outils numériques	38
g) Résilience judiciaire, gestion du changement et bien-être personnel	39
h) Compétences professionnelles et en leadership	40
i) Cours de langues	40
<b>6. Méthodes de dispense de formation judiciaire</b>	<b>42</b>
a) Formation en présentiel	45
b) Formation numérique	46
i. Choix de l'environnement d'apprentissage en ligne	46
ii. Utilisation de l'apprentissage en ligne	47
iii. Outils pour l'apprentissage en ligne	48
iv. Autres outils de formation numériques avancés	49
<b>7. Conception et planification de la formation</b>	<b>51</b>
a) Qui conçoit et dispense la formation ?	51
b) Méthodes de conception d'apprentissage	52
c) Niveau responsable de la formation	53
<b>8. Évaluation du programme de formation</b>	<b>56</b>
a) Le modèle d'évaluation Kirkpatrick	56
b) Autres méthodes d'évaluation	56
c) Évaluation des programmes de formation	57
i. Fréquence	57
ii. Outils d'évaluation	57
iii. Qui évalue les programmes ?	58

## Avant-propos de la Secrétaire générale

Alors que le Réseau européen de formation judiciaire fête ses 25 années de collaboration et de développement, il est également confronté à d'inévitables défis : adapter la formation judiciaire pour répondre aux nouveaux besoins des praticiens de la justice en Europe ; améliorer la résilience face aux menaces qui pèsent sur l'indépendance judiciaire ; protéger l'État de droit pour garantir la bonne administration de la justice ; et renforcer la coopération transfrontalière.

Dans ce contexte, cet état de la formation judiciaire en Europe offre une réflexion opportune et essentielle quant à la manière dont les instituts répondent aux défis et se préparent à l'avenir. En comparant les structures, les priorités et les innovations de 53 instituts de formation judiciaire à travers l'Europe, l'étude présente un tableau complet de l'état actuel de la formation judiciaire européenne, tout en donnant au REFJ et ses acteurs les clés pour innover et concevoir la prochaine génération de programmes et de stratégies de formation.

Les conclusions de cette étude révèlent à la fois la diversité et l'engagement commun des instituts de formation. Si chacun reflète sa propre tradition juridique et son contexte national, il existe également une nette convergence autour de priorités essentielles : renforcer la connaissance du droit de l'UE ; encourager l'innovation dans les méthodes de formation ; responsabiliser les futures générations de la justice ; et exploiter pleinement le potentiel de la numérisation et des nouvelles technologies. Dans le même temps, l'étude identifie les domaines dans lesquels une coopération et un partage des ressources plus poussés pourraient être nécessaires et où l'efficacité globale de la formation judiciaire en Europe peut s'améliorer.

Au cœur de cet engagement commun se trouvent les valeurs fondamentales qui ont guidé le REFJ depuis sa création il y a 25 ans : l'indépendance judiciaire, l'État de droit et l'engagement inébranlable en faveur de la justice pour tous. Ces principes constituent le fondement de la confiance mutuelle entre les instituts européens de formation judiciaire et sont la pierre angulaire d'une coopération judiciaire efficace. En intégrant ces valeurs dans leurs programmes de formation, les instituts contribuent non seulement au développement professionnel des juges, des procureurs et du personnel judiciaire, mais aussi à la résilience et à l'intégrité des systèmes de justice européens.

Les succès de notre Réseau seraient impossibles sans l'implication active et l'expertise de nos membres, membres associés et observateurs, et je tiens à les remercier sincèrement pour leur dévouement et leur travail sans relâche. Je suis également reconnaissante envers la Commission européenne pour le soutien continu apporté à nos activités.

J'espère que ce rapport inspirera une réflexion, un dialogue et une coopération renouvelée au sein de notre Réseau, alors que nous nous attelons à façonner ensemble l'avenir de la formation judiciaire en Europe.



**Ingrid Derveaux**

Magistrate

Secrétaire générale du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ)

# Avant-propos du coordinateur du groupe de travail Méthodes de formation judiciaire

En tant que coordinateur du groupe de travail Méthodes de formation judiciaire au nom du Centre d'études judiciaires du Portugal, j'ai le plaisir de vous présenter ce rapport du REFJ sur l'état de la formation judiciaire en Europe. Celui-ci montre une vue d'ensemble des méthodes de formation adoptées par les instituts de formation judiciaire à travers l'Europe.

Il est important de comprendre nos écoles de formation dans toute leur diversité afin de répondre au mieux à leurs besoins et définir l'offre de formation la plus complète possible. C'est ce raisonnement, crucial mais ambitieux, qui a constitué le point de départ de cet ouvrage que je suis fier de présenter. Cette mission exigeante a été menée par le groupe de travail Méthodes de formation judiciaire qui s'est engagé à explorer, développer et innover dans le domaine de la formation judiciaire. Je tiens à remercier tout particulièrement les membres du groupe qui ont coordonné ce travail, ainsi que notre chargée de projet. Ce groupe a produit non seulement ce rapport détaillé mais aussi une plateforme en ligne où chaque institut dispose d'une page dédiée pour se présenter.

L'analyse des 65 questions de l'enquête et des commentaires formulés par les instituts de formation judiciaire a représenté un défi, mais elle s'est révélée une source d'inspiration pour nos propres écoles judiciaires. Ce réseau est confronté à la diversité et aux défis liés à des instituts profondément ancrés dans leur contexte national. Mais c'est aussi en cela que réside sa force, fondée sur la complémentarité et la richesse d'une telle diversité. Cette force est un fondement du Réseau et mérite d'être renforcée dans le cadre d'une approche coordonnée et stratégique.

Outre l'analyse scientifique des résultats, quelques tendances clés pour le REFJ sont esquissées au travers du rapport. Ces points de réflexion se basent sur les commentaires directement fournis par les répondants à l'enquête sur les questions liées au rôle du REFJ, mais ils tiennent également compte des lacunes et des bonnes pratiques identifiées dans l'analyse des données soumises par les instituts de formation judiciaire. Ces commentaires éditoriaux sont proposés aux membres, membres associés et observateurs du REFJ comme points de discussion pour commencer à définir l'avenir du Réseau.



**Pedro Raposo de Figueiredo**

Magistrat

Coordinateur du groupe de travail Méthodes de formation judiciaire du REFJ

# Introduction

*L'état de la formation judiciaire en Europe* s'appuie sur les travaux du **groupe de travail Méthodes de formation judiciaire (GT MFJ) du Réseau européen de formation judiciaire (REFJ)** et poursuit l'engagement du groupe pour la promotion de l'innovation dans la formation judiciaire à travers l'Europe. Approuvé en février 2024, ce projet vise à fournir un aperçu approfondi du paysage de la formation judiciaire, afin d'offrir une base de réflexion, d'échange de bonnes pratiques et de développer une action stratégique coordonnée au sein du REFJ.

Le projet a été coordonné par le groupe de travail Méthodes de formation judiciaire (MFJ), sous l'égide d'un groupe ad-hoc de membres du REFJ composé de José Pablo Carrera Fernandez (École judiciaire d'Espagne), Izabela Chiriac (Trusca) (École nationale des greffes de Roumanie), Suzy Houston (Institut judiciaire d'Écosse) et Anastasia Patta (Académie de droit européen). L'ensemble des travaux a été supervisé par Pedro Raposo de Figueiredo, coordinateur du groupe de travail MFJ, et Camille Durez, chargée de projet du REFJ, avec le soutien de Verónica Molina Hao, coordinatrice de projet.

L'idée de cette étude poursuit les travaux initiés par le projet pilote sur la formation judiciaire européenne proposé par le Parlement européen en 2012 et exécuté par la Commission européenne en 2013 – 2014. **Une étude sur les bonnes pratiques en matière de formation** fut rédigée à cette occasion, ainsi que des fiches d'information sur des exemples de bonnes pratiques en matière de formation judiciaire<sup>1</sup>. Si ces travaux ont influencé les méthodes de formation judiciaire utilisées dans les différents instituts de formation judiciaire, ce rapport sur l'état de la formation judiciaire en Europe ne s'est pas concentré sur des pratiques spécifiques mais présente plutôt un aperçu des principales tendances en matière de formation judiciaire en 2024.

## Enquête préparatoire

Les données de cette étude ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire en ligne diffusé via la plateforme EUSurvey de la Commission européenne en novembre 2024. L'enquête a été distribuée en anglais et adressée aux points de contact nationaux des membres, membres associés et observateurs du REFJ. Au total, **53 instituts de formation judiciaire (IFJ)** de toute l'Europe ont contribué au rapport.

L'enquête comprenait 65 questions fermées et ouvertes, permettant aux répondants de non seulement choisir parmi des réponses prédéfinies mais aussi d'apporter des précisions dans des champs de commentaires. Cette possibilité a permis aux IFJ de décrire des spécificités nationales ou bien de fournir des informations qualitatives au-delà des options à choix multiple. Compte tenu de cette flexibilité, une variation de la longueur, du niveau de détail ou de la représentativité des réponses est notable car certains IFJ ont soumis des réponses très détaillées, tandis que d'autres ont apporté des contributions plus concises. Ces divergences ont été prises en compte dans l'analyse afin de garantir que les conclusions reflètent à la fois la diversité et les similitudes au sein du réseau.

<sup>1</sup> Ces fiches sont disponibles sur le portail e-Justice de la Commission européenne à l'adresse [https://e-justice.europa.eu/topics/trainings-judicial-networks-and-agencies/training-justice-professionals/good-training-practices\\_fr#](https://e-justice.europa.eu/topics/trainings-judicial-networks-and-agencies/training-justice-professionals/good-training-practices_fr#).



## Base de données

Les réponses complètes et détaillées de tous les IFJ participants sont compilées dans la **base de données des instituts du REFJ**, accessible exclusivement aux membres, membres associés et observateurs du réseau via l'intranet du REFJ. Chaque IFJ dispose de sa propre page pour présenter ses actions. Cette base de données est conçue comme un outil vivant, constamment mis à jour à mesure que de nouvelles données sont reçues, afin de garantir qu'elle reste une ressource dynamique et précise pour le réseau.

## Méthodologie

D'un côté, les données quantitatives ont fourni un aperçu statistique des tendances et des modèles à travers le réseau. D'un autre, l'analyse qualitative a permis de saisir les récits, les innovations et les réflexions partagés par les IFJ. Toutes les données ont été analysées de manière thématique suivant l'approche décrite par Braun et Clarke (2021)<sup>2</sup>. Dans la mesure du possible, les exemples intéressants soumis dans l'enquête ont été cités dans ce rapport afin d'identifier des pratiques au sein du REFJ. Les auteurs ont sélectionné les réponses pour leur contenu, leur originalité ou leur potentiel à alimenter le débat sur la formation judiciaire. Ces exemples ne doivent pas être considérés comme des solutions absolues pour la formation judiciaire ni comme des recommandations du REFJ.

De plus, bien que le statut des IFJ soit pris en compte dans l'analyse, cette analyse traite tous les IFJ, qu'ils soient membres, membres associés ou observateurs du réseau, au même niveau, indépendamment de leur taille, de leur situation géographique ou de leur statut de membre de l'Union européenne.

## Le rôle du REFJ

L'enquête comprenait une section finale optionnelle permettant aux **IFJ de s'exprimer sur l'impact du REFJ et ses orientations possibles pour son avenir**. Si la participation à cette section de l'enquête était facultative, il convient de noter que au moins 30 IFJ ont choisi de répondre à chaque question. Ce niveau d'engagement élevé est apprécié et reflète l'intérêt des IFJ à façonner l'avenir du réseau et à y contribuer. Ces retours d'information sont riches en enseignements et ont été intégrés dans l'étude dans une section dédiée au rôle possible du REFJ dans chaque thème.

Les questions suivantes ont été posées aux 53 instituts de formation judiciaire :

- a) Que signifie le REFJ pour votre institut ?
- b) Comment le REFJ aide-il votre institut à concevoir, dispenser et/ou évaluer vos formations ?
- c) Que pourrait faire de plus le REFJ pour vous aider à concevoir et à dispenser des formations judiciaires ?
- d) Quels types de contenu ou de support aimeriez-vous recevoir du REFJ ?

<sup>2</sup> Braun, V. et Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A practical guide*. SAGE Publications.

## Instituts de formation judiciaire participant à l'état de la formation judiciaire en Europe

Chaque institut de formation judiciaire est identifié dans cette étude par son code pays. S'il y a plusieurs instituts dans un pays, chaque institut se voit attribuer un J pour *Juge*, un P pour *Procureur* et un CS pour *Personnel judiciaire (Court Staff en anglais)* à titre de distinction.

Pays	Code pour l'étude	Nom de l'établissement de formation en français <sup>3</sup>
Membres		
Autriche	<b>AT</b>	Ministère fédéral de la Justice de la République d'Autriche
Belgique	<b>BE</b>	Institut de formation judiciaire de Belgique
Bulgarie	<b>BG</b>	Institut national de la justice
Croatie	<b>HR</b>	Académie judiciaire
Chypre	<b>CY</b>	École de la magistrature de Chypre
République tchèque	<b>CZ</b>	Académie judiciaire
Danemark	<b>DK</b>	Administration judiciaire danoise
Estonie	<b>EE-J</b>	Cour suprême d'Estonie
Estonie	<b>EE-P</b>	Bureau du procureur général
Finlande	<b>FI-J</b>	Administration nationale des tribunaux
Finlande	<b>FI-P</b>	Autorité nationale chargée des poursuites
France	<b>FR</b>	École nationale de la magistrature
Allemagne	<b>DE</b>	Ministère fédéral de la Justice et de la Protection des consommateurs
Allemagne/ERA	<b>ERA</b>	Académie de droit européen
Grèce	<b>EL</b>	École nationale de la magistrature
Hongrie	<b>HU-J</b>	Académie judiciaire hongroise
Hongrie	<b>HU-P</b>	Bureau du procureur général de Hongrie
Irlande	<b>IE</b>	Conseil judiciaire d'Irlande
Italie	<b>IT</b>	École supérieure de la magistrature
Lettonie	<b>LV</b>	Académie judiciaire de Lettonie <sup>4</sup>
Lituanie	<b>LT-J</b>	Administration nationale des tribunaux
Lituanie	<b>LT-P</b>	Bureau du procureur général de la République de Lituanie
Luxembourg	<b>LU</b>	Conseil national de la justice
Malte	<b>MT</b>	Comité d'études judiciaires de Malte
Pays-Bas	<b>NL</b>	Centre de formation et d'étude de la magistrature
Pologne	<b>PL</b>	École nationale de la magistrature et du ministère public
Portugal	<b>PT</b>	Centre d'études judiciaires
Roumanie	<b>RO</b>	Institut national de la magistrature
République slovaque	<b>SK</b>	Académie judiciaire de la République slovaque
Slovénie	<b>SI</b>	Ministère de la justice, Centre de formation judiciaire
Espagne	<b>ES-J</b>	École judiciaire espagnole
Espagne	<b>ES-P</b>	Centre d'études juridiques
Suède	<b>SE-J</b>	Académie suédoise de formation judiciaire
Suède	<b>SE-P</b>	Unité de formation du ministère public suédois

Pays	Code pour l'étude	Nom de l'établissement de formation en français <sup>3</sup>
Membres associés		
France	<b>FR-CS</b>	École nationale des greffes
Italie	<b>IT-CS</b>	Ministère de la Justice – Direction générale du personnel et de la formation – Unité de formation du personnel judiciaire
Malte	<b>MT-CS</b>	Direction générale de l'administration de la justice
Portugal	<b>PT-CS</b>	Directorate-General of Justice Administration
Roumanie	<b>RO-CS</b>	École nationale des greffes
Observateurs		
Albanie	<b>AL</b>	École de la magistrature d'Albanie
Bosnie-Herzégovine	<b>BA-BiH</b>	Centre de formation des juges et des procureurs de la Fédération de Bosnie-Herzégovine
Bosnie-Herzégovine	<b>BA-RS</b>	Institution publique Centre de formation des juges et des procureurs de la Republika Srpska
Moldavie	<b>MD</b>	Institut national de la justice
Monténégro	<b>ME</b>	Centre de formation du pouvoir judiciaire et du ministère public
Macédoine du Nord	<b>MK</b>	Académie pour juges et procureurs
Norvège	<b>NO</b>	Administration des juridictions norvégiennes
Serbie	<b>RS</b>	Académie judiciaire
Suisse	<b>CH</b>	Fondation pour la formation continue des juges suisses
Ukraine	<b>UA-J</b>	École nationale des juges d'Ukraine
Ukraine	<b>UA-P</b>	Centre de formation des procureurs d'Ukraine
Royaume-Uni	<b>UK-EW</b>	Collège judiciaire
Royaume-Uni	<b>UK-NI</b>	Irlande du Nord - Commission d'études judiciaires
Royaume-Uni	<b>UK-SC</b>	Institut judiciaire d'Écosse

<sup>3</sup> Tel qu'indiqué par les personnes ayant répondu au questionnaire en novembre 2024.

<sup>4</sup> L'Académie judiciaire de Lettonie est devenue membre du REFJ en janvier 2025 et a actualisé les réponses initialement soumises en novembre 2024 par le Centre de formation judiciaire de Lettonie et le Bureau du procureur général de Lettonie.

# 1. Les instituts de formation judiciaire (IFJ) en Europe

Pour l'ensemble du processus de cette étude, le **concept d' « institut de formation judiciaire »** est utilisé afin de simplifier le statut de membre, de membre associé ou d'observateur du REFJ. Cependant, ce terme cache une grande diversité d'instituts en Europe, profondément enracinés dans leur histoire et leur contexte nationaux, affectant ainsi la mise en œuvre concrète de la formation.

Trois IFJ nous ont fait part de certains statuts spécifiques qu'il convient de comprendre pour mieux appréhender les réponses fournies dans l'étude :

- En Allemagne, le ministère fédéral de la Justice et de la Protection des consommateurs (DE) est le membre du REFJ qui centralise les questions liées à l'Europe. Toutefois, la formation est organisée selon une approche décentralisée au sein des États fédéraux. Afin d'assurer la représentativité dans cette étude, DE a demandé à trois États fédéraux de répondre à l'enquête. Par ailleurs, l'Académie judiciaire allemande a également participé aux réponses soumises par DE. Par conséquent, certaines réponses de DE peuvent être à la fois affirmatives et négatives, reflétant la diversité au sein du pays.
- Le Conseil national de la justice du Luxembourg (LU) est un membre du REFJ responsable de la formation générale des magistrats au Luxembourg. Toutefois, il ne s'agit pas d'un institut national de formation à proprement parler. Ils n'organisent pas de formation eux-mêmes, s'appuyant plutôt sur un accord bilatéral avec l'École nationale de la magistrature française (FR) pour la formation initiale et la formation continue. LU a fourni autant de réponses que possibles dans cette enquête.
- Bien qu'il ne s'agisse pas d'un institut de formation nationale, l'Académie de droit européen (ERA) est membre du REFJ. De la même manière que d'autres IFJ qui ne dispensent pas de formation initiale, elle est incluse dans cette étude.

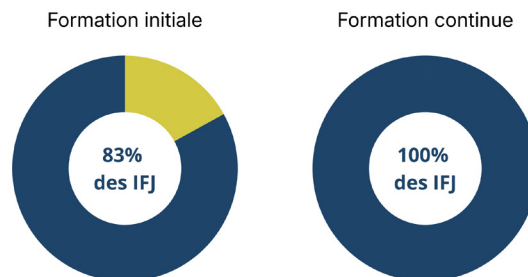
## a) Formation initiale et continue

Par son statut, le REFJ est ouvert aux instituts de formation judiciaire chargés de la formation des juges, des procureurs et du personnel judiciaire. Les 53 IFJ du réseau sont tous responsables de la formation continue. Mais tout en se consacrant principalement à la formation continue, le REFJ a développé des activités de formation au profit des futurs juges et procureurs.

La notion de formation initiale nécessite quelques nuances car tous les pays ne considèrent pas la phase initiale au même moment. Alors que la majorité des pays organisent une formation initiale après l'université et avant la nomination, certains pays considèrent que la formation initiale intervient après la nomination lorsque le praticien est déjà en poste. Dans l'enquête, la compréhension de la phase de formation initiale a été laissée à chaque institut en fonction de son statut. Par conséquent, 83 % des IFJ de cette étude ont déclaré être responsables de la formation initiale<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Sur les 53 IFJ du réseau, neuf ont déclaré ne pas être responsables de la formation initiale et n'ont donc pas fourni de données à ce sujet : EE-J, EE-P, FI-P, ERA, IT-CS, LT-P, MT-CS, SI et CH. Afin d'assurer la cohérence de l'analyse de cette étude, leurs réponses ont été conservées telles quelles et une analyse spécifique sera fournie pour ces membres lorsque nécessaire dans ce rapport.

La situation particulière de la formation initiale organisée après la nomination a donné lieu à des résultats différents dans cette enquête, certains instituts étant intégrés ou non dans les données relatives à la « formation initiale ». Quelques instituts ont expliqué leur situation.



Parmi les instituts exclus des données formation initiale :

- En Estonie, aucun programme de formation spécifique n'est requis avant d'assumer la fonction de juge. Toutefois, un programme est conçu par le Conseil de formation pour les juges nouvellement nommés comptant moins de trois ans de service.
- En Slovénie, une formation est obligatoire avant de passer l'examen d'État. En outre, après avoir réussi l'examen d'État légal, les conseillers judiciaires employés dans les tribunaux et ministères publics peuvent participer à la formation qu'ils organisent pour les juges et les procureurs d'État.

Parmi les instituts inclus dans les données formation initiale :

- À Chypre et en Irlande, la formation initiale a lieu après la nomination des juges. Un programme de formation sur mesure est proposé aux juges nouvellement nommés sur des sujets importants et pratiques.

## b) Public cible

La présente étude du REFJ sur *l'état de la formation judiciaire en Europe* est une occasion unique de dresser le panorama des membres, membres associés et observateurs du REFJ et de leur public cible.

Par son statut, le REFJ est responsable de la formation des juges, des procureurs et du personnel judiciaire, et seuls ces publics cibles peuvent participer à ses formations. Mais l'étude représente une occasion d'en savoir plus sur les IFJ et les autres éventuels publics qu'ils forment.

*L'association est sans but lucratif et a pour but de promouvoir des programmes de formation ayant une dimension réellement européenne, au bénéfice prioritairement des juges nationaux et procureurs, entendus fonctionnellement, ainsi que des personnels judiciaires. La notion de personnel judiciaires aux fins du Réseau est définie par l'Assemblée générale.*

*Article 3 des Statuts du Réseau européen de formation judiciaire – modifié en juin 2025*

Dans l'ensemble, un IFJ du REFJ a généralement la charge de la formation d'un juge ou d'un procureur, et du personnel judiciaire lié à cette fonction (37 IFJ sur 53).

### i. Juges

Avec 41 instituts responsables de leur formation, la formation des juges est couverte par le REFJ dans tous les États membres de l'Union européenne et les pays européens.

L'étude ne fait pas de distinction entre les juges et les juges administratifs ou les juges d'instruction, qui peuvent être des fonctions distinctes dans certains pays. Par conséquent, leurs besoins en formation peuvent être gérés par une organisation tierce, qui peut ne pas être un membre du REFJ.

## ii. Procureurs

Parmi le réseau, 33 IFJ sont chargées de la formation des procureurs. En termes de statut de membres du REFJ, les IFJ de CY, DK, IE, MT, NO et les trois IFJ du Royaume-Uni ne sont pas chargées de la formation des procureurs en raison de la nature de leurs systèmes juridiques, mais aucun autre institut du pays ne représente ce public cible dans le REFJ.

## iii. Personnel judiciaire tel que défini par le REFJ

Le personnel judiciaire, tel que défini par le REFJ, est un public cible clé avec 42 instituts chargés de leur formation, couvrant une grande variété de fonctions sous cette étiquette.

À la suite de la publication de **l'Étude sur les besoins de formation du personnel judiciaire en matière de droit de l'UE dans l'UE** en juin 2021, le REFJ a adopté une approche stratégique visant à **élargir son public cible au personnel judiciaire** chargé de fonctions spécifiques au sein du corps judiciaire<sup>6</sup>. En conséquence directe, cinq écoles de formation ont rejoint le réseau avec pour mandat exclusif la formation du personnel judiciaire : l'École nationale des greffes de France ; le ministère de la justice d'Italie (géré par sa Direction générale du personnel et de la formation) ; l'Agence des services judiciaires de Malte ; la Direction générale de l'administration de la justice du Portugal ; et l'École nationale des greffes de Roumanie.

Parmi les 42 instituts :

- Cinq sont exclusivement chargés de la formation du personnel judiciaire (les membres associés).
- Dans sept pays, la définition des fonctions du personnel judiciaire du REFJ est couverte par deux IFJ, en particulier lorsque la formation des juges et des procureurs est gérée par deux instituts distincts (BA, EE, FI, HU, LT, SE, UA).

## iv. Other legal functions

Parmi les membres, membres associés et observateurs du REFJ, 16 IFJ forment également d'autres fonctions juridiques que le public cible du REFJ. Ces autres fonctions juridiques couvrent une **grande variété de profils** :

- Personnel des tribunaux/des parquets en dehors de la définition du REFJ : la diversité des fonctions au niveau national nous empêche de dresser une liste exhaustive des fonctions (BG, DK, FI-J, FR-CS, RO, PL, MD)
- Personnel pénitentiaire (DE)
- Agents chargés de l'application de la loi, tels que les inspecteurs (BG, MD), des experts spécialistes (BG) ou les agents de police (RS)
- Fonctionnaires (BE) et agents nommés dans les ministères (ERA)
- Juges honoraires (IT) ou juges non professionnels (FR-CS)
- Huissiers de justice (BG, ME)
- Notaires (ERA, RS, ME)
- Avocats et défenseurs d'État (AL, ES-P, FI-J, FR-CS, DE, ERA, ME, SI, RS)
- Conseillers juridiques (AL, FI-J) ou juristes internes (ERA)
- Chanceliers (AL)
- Fonctionnaires européens et régulateurs (ERA)

Dans quelques cas (BE, FI-J), bien que l'IFJ ne soit pas responsable de la formation d'un certain groupe, la formation dispensée par l'IFJ est également accessible à d'autres fonctions juridiques.

<sup>6</sup> Conformément au plan stratégique 2021 – 2027 du REFJ, le personnel judiciaire peut être défini comme suit : « Personnes qui travaillent dans les tribunaux et les parquets là où ceux-ci font partie du "corps judiciaire", qui ne sont ni juges ni procureurs, mais qui ont une formation juridique et exercent l'une des missions suivantes : (a) aident à préparer les jugements ou les décisions en matière de poursuites, (b) rendent des jugements ou des décisions en matière de poursuites au moins à un stade préliminaire, ou (c) jouent un rôle important dans la coopération judiciaire transfrontalière »

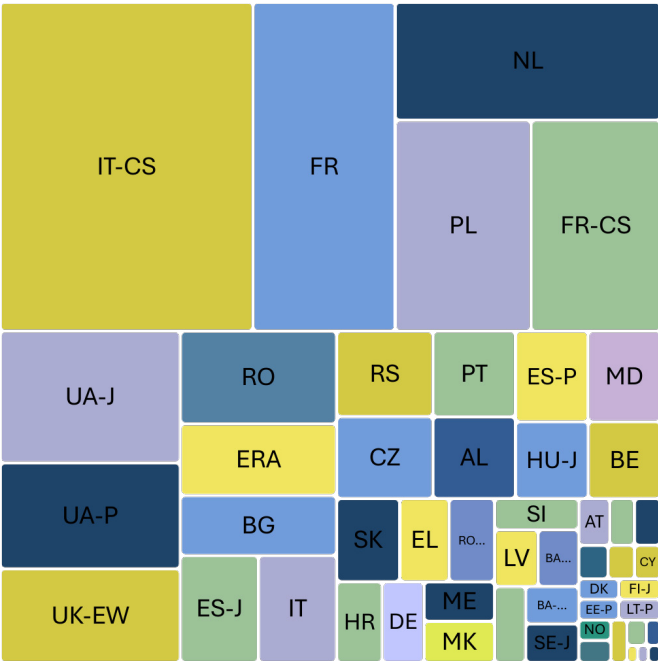
	Responsable de la formation des			
	Juges	Procureurs	Personnel des tribunaux/parquets tel que défini par le REFJ	Autres fonctions juridiques
AL	•	•	•	•
AT	•	•	•	
BE	•	•	•	•
BA-BiH	•	•	•	
BA-RS	•	•	•	
BG	•	•	•	•
HR	•	•	•	
CY	•		•	
CZ	•	•	•	
DK	•		•	•
EE-J	•		•	
EE-P		•	•	
FI-J	•		•	•
FI-P		•	•	
FR	•	•	•	•
FR-CS			•	
DE	•	•	•	•
ERA	•	•	•	•
EL	•	•	•	
HU-J	•		•	
HU-P		•	•	
IE	•			
IT	•	•		•
IT-CS			•	
LV	•	•	•	
LT-J	•		•	
LT-P		•	•	
LU	•	•		
MT	•			
MT-CS			•	
MD	•	•	•	•
ME	•	•	•	•
MK	•	•	•	
NL	•	•	•	
NL	•	•	•	
NO	•		•	
PL	•	•	•	•
PT	•	•		
PT-CS			•	•
RO	•	•		•
RO-CS			•	•
RS	•	•	•	•
SK	•	•	•	
SI	•	•	•	•
ES-J	•			
ES-P		•	•	•
SE-J	•		•	
SE-P		•	•	
CH	•	•	•	
UA-J	•		•	
UA-P		•	•	
UK-EW	•			
UK-NI	•			
UK-SC	•			

c) Soutien administratif

La diversité des profils des instituts se reflète également dans le personnel administratif dédié à la formation judiciaire. La taille du système judiciaire national influe sur le soutien consacré à la formation. Ainsi, **l’institut médian compte 17 équivalents temps plein (ETP) de personnel administratif**, 14 instituts ayant moins de cinq employés ETP.

À Malte par exemple, pour MT et MT-CS, un seul membre du personnel ETP travaille pour les IFJ, alors que IT-CS – qui représente le ministère italien de la Justice – a un effectif total de 35 000 employés. La définition du personnel administratif a été comprise au sens large, puisque certains instituts se sont strictement référés aux employés travaillant dans la formation judiciaire, tandis que d’autres ont inclus les employés de différents services.

Toutefois, cette première évaluation des chiffres peut nécessiter des précisions, plusieurs instituts ne considérant pas le même nombre d’employés. Par exemple, certains IFJ ont des magistrats détachés qui travaillent pour eux, mais ces derniers ne sont pas comptabilisés dans le personnel administratif. En outre, certains IFJ n’internalisent pas les fonctions de soutien (tel que les ressources humaines ou l’informatique), qui peuvent être gérées par une autre organisation nationale.



AL	41	ERA	68	LT-P	5	RO	88
AT	8,85	ES-J	50	LU	0	RS	50
BA-BiH	12	ES-P	40	LV	15	SE-J	12
BA-RS	14	FI-J	5	MD	39	SE-P	7
BE	33	FI-P	3	ME	17	SI	16
BG	57	FR-CS	164	MK	17	SK	32
CH	1	FR	283	MT-CS	1	UA-J	143
CY	4	HR	22	MT	1	UA-P	115
CZ	48	HU-J	34	NL	184	UK-EW	100
DE	20	HU-P	6	NO	4	UK-NI	4
DK	5	IE	2	PL	174	UK-SC	14
EE-J	5,4	IT-CS	35000	PT-CS	4		
EE-P	5	IT	50	PT	43		
EL	25	LT-J	7	RO-CS	23		



## Le rôle du REFJ... dans le soutien aux instituts de formation judiciaire

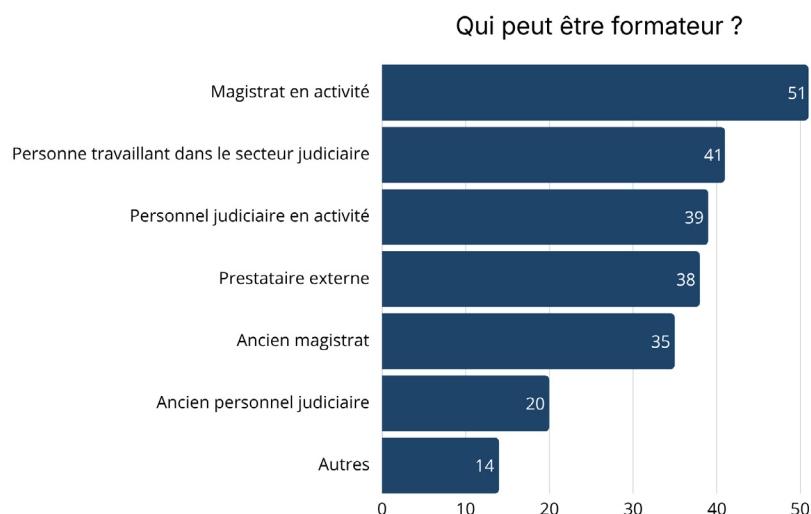
Fort de son réseau, le REFJ est l'acteur le mieux placé pour créer des synergies au niveau européen en matière de formation judiciaire. Dans leurs réponses, les membres, membres associés et observateurs ont souligné le rôle du REFJ **en tant que réseau pour le corps judiciaire européen**. Au-delà du contenu et des outils, le REFJ est également considéré comme un pôle important dédié à l'orientation **stratégique et au développement de contacts**. La participation à des groupes de travail et aux assemblées générales a été mentionnée positivement par 8 IFJ, qui ont décrit ces plateformes comme étant précieuses pour les échanges entre pairs, le partage des connaissances et la collaboration transfrontalière.

Le REFJ n'est pas seulement une initiative de l'Union : son champ d'action est bien plus large, puisqu'il cible des **pays non-membres de l'Union** et des partenaires de différents horizons. Un IFJ a fait référence au projet Balkans occidentaux II, démontrant que les initiatives à caractère régional ont également laissé une impression durable. L'implication de tous les observateurs dans cette enquête montre également leur engagement dans le réseau.

En ce qui concerne **l'administration du REFJ lui-même**, des possibles améliorations administratives ont été mentionnées par trois IFJ, notamment sur le processus de remboursement ou sur la communication d'informations en temps utile. Il a été suggéré d'organiser une session d'introduction pour les nouveaux membres du réseau. En outre, un membre a suggéré la possibilité de centraliser les licences de logiciels au niveau européen.

## 2. Les formateurs judiciaires

### a) Qui sont les formateurs ?



Globalement, les IFJ adoptent un modèle multi-acteurs dans lequel les professionnels judiciaires restent au centre, mais la contribution d'experts externes est requise pour des thèmes précis et spécialisés. La majorité des IFJ s'appuient sur l'expérience d'**acteurs de terrain** (51), faisant appel à des juges ou des procureurs actifs en tant que formateurs, même pour la formation du personnel judiciaire, ou à des membres du personnel judiciaire en activité (39). Deux exceptions peuvent être notées : LU ne dispose pas d'un institut de formation national à proprement parler, mais forme par le biais d'un accord bilatéral avec l'École nationale de la magistrature française, et l'ERA qui engage spécifiquement des experts dans leur domaine pour dispenser la formation. L'expérience est également valorisée par l'appel à d'anciens juges et procureurs (35) ou d'anciens membres du personnel judiciaire (20). Les formations sont aussi enrichies par l'intervention de professionnels issus du secteur judiciaire (20), en particulier pour des compétences spécialisées.

En outre, **l'expertise externe** atteint un niveau élevé car 38 IFJ les engagent pour la formation. Leurs profils sont assez divers mais démontrent la nécessité d'intégrer des connaissances interdisciplinaires :

- Secteur universitaire, notamment des professeurs (BA-BiH, HR, EE-J, DE, EL, RO-CS, ES-J)
- Représentants du gouvernement ou d'institutions publiques (EE-J, DE)
- Autres professionnels juridiques en dehors du corps judiciaire (BA-BiH, BG)
- Agents de police (DE, EL)
- Secteur privé, notamment pour les compétences non techniques ou une expertise spécifique (journalistes, psychologues, sociologues, experts en communication, experts en informatique, experts en protection de l'environnement, experts en médecine légale, etc.) (BE, BA-BiH, BG, HR, ERA, LT-J, PT-CS, ES-J)

Ce choix peut s'expliquer par la volonté d'impliquer des personnes possédant une expertise dans les compétences à développer. Par exemple, la Belgique recrute des journalistes pour dispenser une formation aux médias.

D'après les commentaires soumis dans l'enquête, certaines pratiques spécifiques ont été partagées :

- En EE-J, les formations sont généralement organisées par des formateurs en tandem composés d'un juge et d'un expert en la matière.
- En FR-CS, tous les profils professionnels peuvent être utilisés en tant que formateurs occasionnels, mais seul le personnel judiciaire actif (greffes ou directeurs de greffe) peut être désigné comme conférencier permanent.
- UK-SC a expliqué que toutes les formations judiciaires sont dirigées par des juges, conçues par des juges et dispensées par des juges. Mais ils acceptent bel et bien des contributions de présentateurs non judiciaires, y compris du secteur tertiaire, du monde universitaire et de divers autres organes externes.

En fin de compte, la diversité des profils de formateurs démontre que **l'excellence judiciaire dépend également des compétences non techniques, de l'éthique, de la communication et de la collaboration avec des acteurs sociétaux plus larges**. La formation devient un écosystème collaboratif dans lequel diverses voix (y compris celles des universitaires, de la société civile ou des experts en technologies de l'information, par exemple) contribuent à façonner un corps judiciaire bien informé, adaptable et réceptif aux défis pluridisciplinaires de la justice moderne.

## b) Comment devenir formateur ?

La sélection des formateurs judiciaires dans les instituts de formation révèle certains schémas institutionnels récurrents, liés non seulement aux critères d'éligibilité mais aussi à **l'évaluation des compétences pour garantir le respect des normes pédagogiques**. Toutefois, il convient également de noter que tous les instituts ne fonctionnent pas selon des procédures formalisées. Dans certains contextes, les formateurs sont approchés directement sur base de leur réputation ou de leurs prestations passées, sans appels ouverts ou critères officiels, ou bien leur implication dans la formation dépend de décisions informelles ou prise par une direction.

Comme expliqué ci-dessus, les profils des formateurs sont divers, ce qui se traduit par des processus de sélection et des attentes différents en fonction du statut. **Les instituts font une distinction entre formateurs permanents, temporaires, à temps partiel et externes**. Certains formateurs sont détachés à temps plein de postes judiciaires ou universitaires, tandis que d'autres sont invités sur une base ponctuelle pour des thèmes spécifiques.

Pour les instituts dotés de processus formels, il convient de faire la différence entre la méthode de recrutement, le processus de sélection, les critères d'éligibilité ainsi que d'autres aspects.

### i. Méthode de recrutement

Plus de la moitié des instituts privilégient un recrutement transparent par le biais d'un **appel à candidatures ouvert**. Les formateurs peuvent souvent répondre à des appels publics structurés avec un dépôt de candidature formelle, qui peuvent être entièrement publics (EL, ES-J, ME, UA-P) ou limités au corps judiciaire (DK, FR-CS, RO-CS, SK, UK-EW). Ils sont généralement publiés sur les sites web des instituts ou dans les journaux officiels et suivent des cadres procéduraux clairs.

**L'invitation directe/la nomination/la proposition/la recommandation** (différents noms sont données à ce processus dans les IFJ) existent dans de nombreux IFJ mais sont moins fréquents que les appels ouverts. Ce principe est basé sur une évaluation de l'expertise et des performances juridiques par les pairs, où la confiance dans les contacts internes remplace une concurrence ouverte. Bien que parfois informel, ce modèle implique très souvent une phase de contrôle ou de validation interne. La nomination est gérée soit par un haut magistrat (IE, RS), soit par un comité scientifique (BE), soit par les administrateurs de l'IFJ (HU-J).

L'**appel à manifestation d'intérêt** est la forme de recrutement la moins courante, bien qu'elle soit utilisée en RS, SE-J, UA-P et UK-NI. Elle est souvent accompagnée d'une recommandation. FI-P offre un exemple intéressant par un engagement progressif où les procureurs intéressés par la formation commencent par de petites tâches et peuvent, s'ils le souhaitent, être invités à assumer de plus en plus de responsabilités.

La diversité des structures des IFJ est également visible dans leurs méthodes de recrutement. Les organes indépendants disposent d'une plus grande liberté d'action et peuvent adopter une approche moins formelle que les structures qui dépendent des Conseils supérieurs ou des Ministères.

## ii. Processus de sélection

Dans tous les IFJ, le processus de sélection des formateurs officiels issus du corps judiciaire est géré par une **autorité centralisée responsable de la sélection**. Des organes tels que les Conseils (CZ, HR, IT, MD), les Comités de pilotage (EL, ME) ou les Comités d'évaluation (FR, MT) évaluent les candidats. Des entretiens sont généralement proposés à des stades ultérieurs de la sélection ou à titre d'étape finale.

Certains IFJ ont rapporté des pratiques originales pour garantir un processus de sélection équitable. En AL et en RO, des sessions de formation fictives sont organisées pour évaluer les compétences pédagogiques des candidats. Certains instituts mettent en œuvre un système de notation/classement, attribuant des points pour l'expérience, les publications, la méthodologie ou les évaluations reçues. RO dispose d'un système particulièrement détaillé avec une échelle de notation transparente. Toutefois, la décision finale appartient au Conseil supérieur de la magistrature qui examine la note mais n'est pas obligé de la suivre.

Malgré un processus d'appel ouvert, les décisions finales restent étroitement gérées par les organes directeurs, les comités de pilotage ou des décisions individuelles d'une autorité supérieure. Ce modèle établit un **équilibre entre transparence et supervision institutionnelle**, garantissant que seules des personnes qualifiées sont sélectionnées tout en maintenant un contrôle sur le contenu et la qualité.

Après une sélection formelle, de nombreux IFJ maintiennent une réserve de formateurs accrédités (BG, MD, MK). Les formateurs peuvent être classés par domaine juridique, par niveau de formation (initiale vs continue) ou par statut d'occupation (temps plein, temps partiel ou externe). En BG, un formateur temporaire doit organiser au moins deux formations pour entrer dans le registre des formateurs judiciaires. Selon les retours d'évaluation des compétences pédagogiques, leur entrée dans le registre est formellement actée par le comité de direction. En outre, le mandat du formateur peut être temporaire dans certains pays. En BA-BiH, BA-RS et EL, des appels à candidatures sont lancés tous les trois ou quatre ans pour une durée déterminée. En ES-J, les formateurs sont nommés pour deux ans et renouvelable jusqu'à dix ans.

Le processus de sélection s'avère beaucoup plus léger lorsqu'il est question d'experts externes recrutés pour des compétences précises. Aucune question sur le processus de recrutement d'experts externes n'a été posée, mais certaines contributions suggèrent que les experts sont directement contactés lorsque les compétences propres à la formation ont été définies. Le processus peut parfois rester institutionnalisé ; par exemple en SI les experts externes sont recrutés via une procédure de marché public.

## iii. Critères d'éligibilité

La tendance générale dans le recrutement des formateurs consiste à mettre l'accent sur la réputation du candidat, ce qui est particulièrement visible dans les processus de recrutement basés sur des recommandations.

L'**expérience** dans le domaine judiciaire est généralement très appréciée, voire obligatoire dans certains IFJ (par exemple, 15 années d'expérience au PT, 6 années en RO).

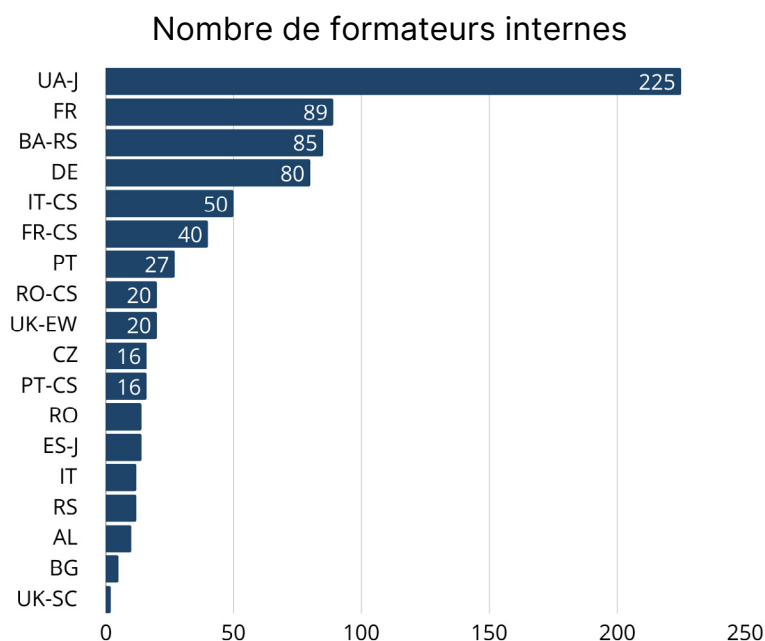
Les autres critères de sélection comprennent généralement l'expertise dans le domaine concerné pour un poste de formation spécifique, ainsi que l'absence d'antécédents disciplinaires.

En outre, les titres universitaires ou les publications, souvent souhaités, ou l'expérience en tant que formateur peuvent également influencer la sélection, par exemple par le biais des sessions fictives mentionnées ci-dessus. Parmi les répondants, deux pratiques intéressantes ont été identifiées :

- En PL, dans la mesure du possible, au moins un formateur n'ayant jamais donné cours sera nommé pour un an, permettant un renouvellement constant de la réserve de formateurs.
- En HU-P et LT-P, les formateurs appartenant au corps judiciaire ne reçoivent pas de rémunération.

### c) Statut du formateur

Après sélection, les IFJ ont différentes approches à l'égard du statut de leurs formateurs. Dans le questionnaire, le nombre de formateurs employés par l'institut en équivalent temps plein (ETP) a été demandé, afin de déterminer si les formateurs sont recrutés par les IFJ en interne ou si une approche décentralisée est adoptée. Au total, **18 IFJ emploient directement des formateurs** dans leur institut, avec une médiane de 18 formateurs par IFJ. Il convient de mentionner dans ces chiffres que lorsqu'un IFJ n'occupe un formateur qu'à temps partiel, certains répondants ont décidé de ne pas indiquer de chiffre.



Compte tenu de la taille de leur public cible, les IFJ chargées de la formation du personnel judiciaire déclarent un nombre de formateurs internes parmi les plus élevés (FR-CS 89, IT-CS 50, RO-CS 20, PT-CS 16). UA-J compte un nombre exceptionnel de 225 formateurs internes, mais ceux-ci ne sont engagés qu'à temps partiel.

Les 35 instituts qui ne disposent pas de formateurs internes travaillent généralement avec des **formateurs externes sur une base ponctuelle** selon leurs besoins. La tendance principale consiste à s'appuyer sur des juges ou des procureurs en exercice qui sont détachés auprès de l'institut pour une période donnée.

Les formateurs sont soit recrutés par les IFJ en fonction des besoins de l'institut en matière d'expertise, à partir d'une réserve d'experts désignés, soit par le biais d'un appel à candidatures. EL et ME indiquent une période fixe de trois et quatre ans respectivement pendant laquelle les formateurs sont en service auprès des IFJ. RO-CS mentionne un système de détachement de juges, de procureurs et de membres du personnel judiciaire, tandis que UK-EW et UK-SC ont un système de détachement de juges.

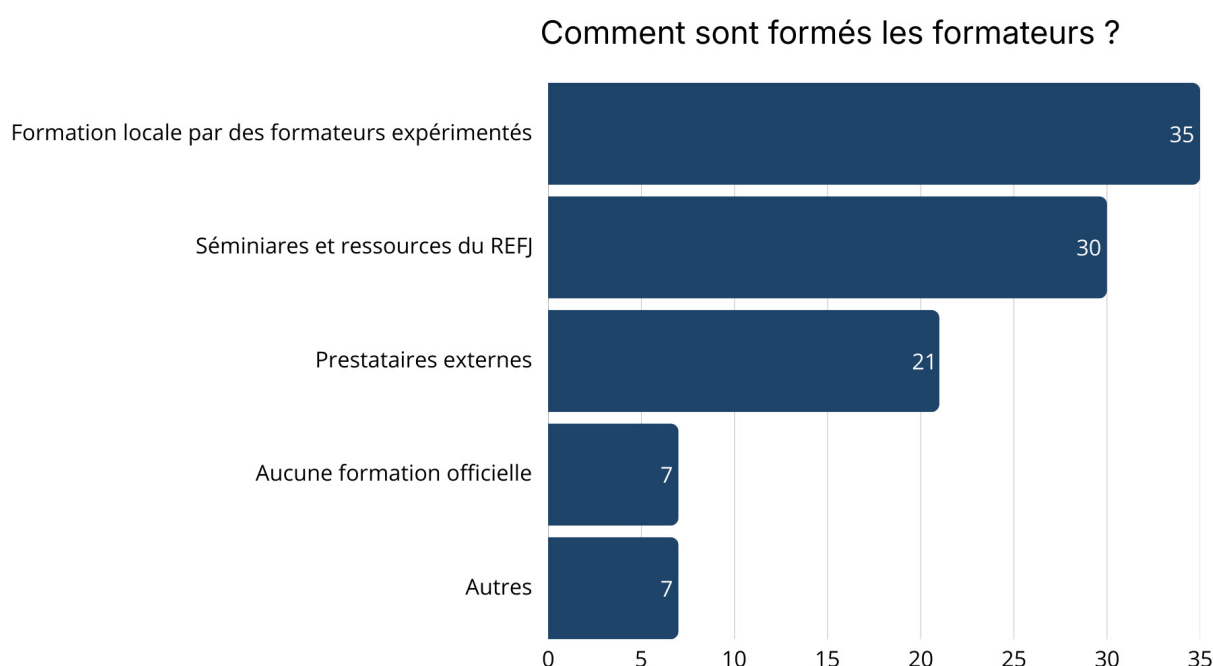
## d) Formation de formateurs

Étant donné la tendance à recruter des juges, des procureurs ou du personnel judiciaire comme formateur, les **professionnels de la justice peuvent être appelés à devenir des formateurs** et se doivent donc être dotés d'une certaine **pédagogie pour la formation initiale et andragogie pour la formation continue**. Les IFJ ont le devoir de veiller à ce que leurs formateurs soient qualifiés pour la tâche essentielle consistant à partager leurs bonnes pratiques avec d'autres membres du corps judiciaire. Dans certains IFJ, un programme de Formation de Formateurs est obligatoire avant la candidature ou peu après la nomination. BE, HR, IE, LV NO, UA-J et UK-EW mentionnent expressément dans leur processus de recrutement l'obligation de suivre une formation après la sélection pour les compétences de base en matière d'éducation des adultes.

La Formation de Formateurs ne s'arrête pas à la sélection, et la section suivante analysera les solutions mises en œuvre dans les différentes IFJ.

### i. Chiffres généraux

La formation de formateurs est une composante essentielle mais inégale de la formation judiciaire. Les données montrent un éventail d'approches, allant de programmes **structurés de « Formation de Formateurs »** par différents canaux **à l'absence de toute préparation formelle**. La majorité des instituts s'appuient principalement sur la formation locale dispensée par des formateurs expérimentés (35). Vient ensuite l'utilisation de ressources externes, d'une part de séminaires et de ressources du REFJ (30), et d'autre part de fournisseurs externes (21).



Parmi les 18 IFJ qui recrutent des formateurs en interne, leur propre formation est principalement organisée par le biais de formateurs locaux ou de ressources partagées avec d'autres organisations, suivies de ressources du REFJ. Seuls huit d'entre eux font également appel à des experts externes. NL, SE-P et RO-CS indiquent disposer d'un service interne de Formation de Formateurs<sup>7</sup>, tandis que ES-J partage également des ressources avec le Réseau ibéro-américain des écoles judiciaires (RIAEJ). En EE-J, il n'y a pas de programme distinct pour la Formation de Formateurs. Cela dit, des tables rondes animées par un expert en andragogie sont organisées pour aider les juges agissants en tant que formateurs à mettre à jour leurs connaissances en matière d'éducation des adultes.

Toutefois, **14 IFJ ne proposent pas de Formation de Formateurs officielle**. Parmi eux :

- 7 instituts<sup>8</sup> ont indiqué qu'« aucune formation formelle n'est proposée ». Leur réponse est logique puisqu'ils ne font appel qu'à des prestataires externes comme formateurs.
- En outre, l'ERA se trouve dans une situation particulière puisqu'elle offre des possibilités de formation à ses directeurs de cours en interne, mais pas à ses intervenants externes.
- Un autre groupe de 6 IFJ<sup>9</sup> a mentionné dans le même temps une forme de formation (en particulier les ressources du REFJ ou des prestataires externes) et l'option « aucune formation formelle n'est proposée ». En raison de son système fédéral, DE n'a pas de préparation obligatoire ou uniforme des formateurs dans tout le pays, mais certains États fédéraux proposent des cours de Formation de Formateurs volontaires, des ateliers méthodologiques et des « marchés de la formation » récurrents sur les thèmes de la didactique et du numérique. Cela explique la dualité de ses réponses.

## ii. Formation de formateurs par le biais de prestataires externes

Les répondants ayant sélectionné l'option « prestataires externes » ont été invités à préciser le type de prestataire et les sujets qu'ils couvrent. Certains modèles se dégagent de ce recours à des prestataires externes :

- Certains ont choisi des prestataires externes sur la base de leurs **besoins spécifiques en formation**, pour des sessions de formation personnalisées développées au cas par cas plutôt qu'un cursus fixe. Par exemple, FI-J, PT-CS et RO-CS utilisent cette approche d'engagement flexible et non systémique.
- Des prestataires externes sont souvent engagés pour des domaines non juridiques où les IFJ peuvent manquer d'expertise en interne :
  - o Méthodologie : pédagogie, didactique, facilitation de la formation ou méthodes d'apprentissage pour adultes.
  - o Méthodes de formation innovantes telles que la gamification.
  - o Compétences non techniques : aptitudes à la communication, présentation, linguistique ou éthique.
  - o Besoin spécifique d'expertise sur un thème juridique (psychologie, économie, informatique).
- Enfin, des **acteurs institutionnels européens ou internationaux et des initiatives financées par des donateurs** sont également impliqués dans la Formation de Formateurs. Il s'agit notamment de l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDC), de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), de l'Initiative pour le droit en Europe centrale et orientale (CEELI) ou de l'USAID, en particulier pour les pays non-membres de l'Union européenne (BA-BiH, MD), mais aussi de projets financés par l'Union européenne tels que le programme HELP du Conseil de l'Europe.

<sup>7</sup> NB : ces trois IFJ sont les seules à mentionner un service Formation de Formateurs dans cette enquête, mais à la connaissance du groupe de travail Méthodes de formation judiciaire, d'autres IFJ en disposent.

<sup>8</sup> FI-P, LT-J, LT-P, MT, SI, CH, et UK-NI.

<sup>9</sup> DE, HU-P, MT-CS, PL, SK, UK-SC



### iii. Formation de formateurs aux compétences et outils numériques

La majorité des IFJ forment déjà activement leurs formateurs aux compétences et outils numériques (64 %). Cela reflète un engagement net et croissant à travers l'Europe à **adapter la formation judiciaire aux réalités d'un monde numérique**. En outre, AL, EE-P, IE et SE-P prévoient le développement de la Formation de Formateurs sur les outils numériques, tandis que DE est confrontée à un niveau de mise en œuvre différent au sein des États fédéraux.

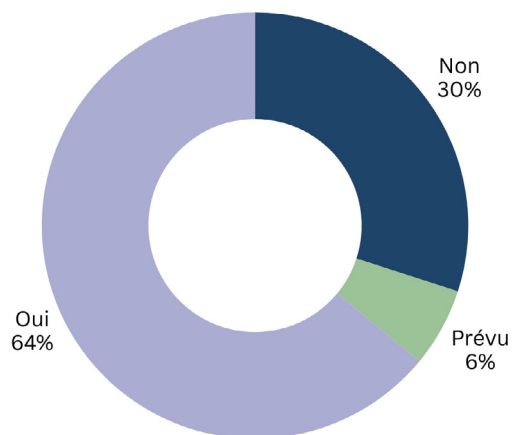
Plus spécifiquement, les IFJ qui forment aux compétences et outils numériques (34/53) ont été invitées à détailler le type de formation qu'ils proposent. Les réponses révèlent un modèle cohérent à travers les instituts, avec une formation couvrant à la fois les compétences numériques fondamentales et pédagogiques.

Parmi les domaines les plus courants :

- La conception de l'apprentissage mixte (27), qui va dans le sens du développement de la formation en ligne et hybride, en particulier pour la formation continue (voir la section sur les méthodes de dispense de formation).
- Comment développer une plateforme d'apprentissage en ligne (25), ce qui correspond également au nombre élevé d'IFJ disposant de leur propre plateforme.
- Création de contenu numérique interactif (25) : Si un IFJ possède une plateforme en ligne, l'approche logique consiste à doter les formateurs de compétences pour développer du contenu en ligne.
- Outils d'évaluation en ligne (24), également dans la logique du développement de contenu pour une plateforme d'apprentissage en ligne.
- L'utilisation de bases de données juridiques et d'outils externes (comme e-Codex, EUR-Lex, HUDOC ou CURIA) (16) est moins développée dans la formation de formateurs, ce qui suggère que la formation peut être organisée directement pour les juges.
- D'autres outils ont été mentionnés par 19 IFJ, parmi lesquels des outils interactifs en ligne, de présentation ou de vidéoconférence (AT), l'utilisation de MS Teams (BE), le cadre juridique de l'utilisation de l'IA dans différents contextes (CZ), l'utilisation d'une tablette dans divers scénarios d'enseignement et d'apprentissage (DE), l'utilisation des réseaux sociaux (ERA), les systèmes utilisés pour soutenir le traitement des procédures ou des dossiers (PT-CS), les plateformes spécifiques utilisées par les formateurs et le corps judiciaire (RO-CS).

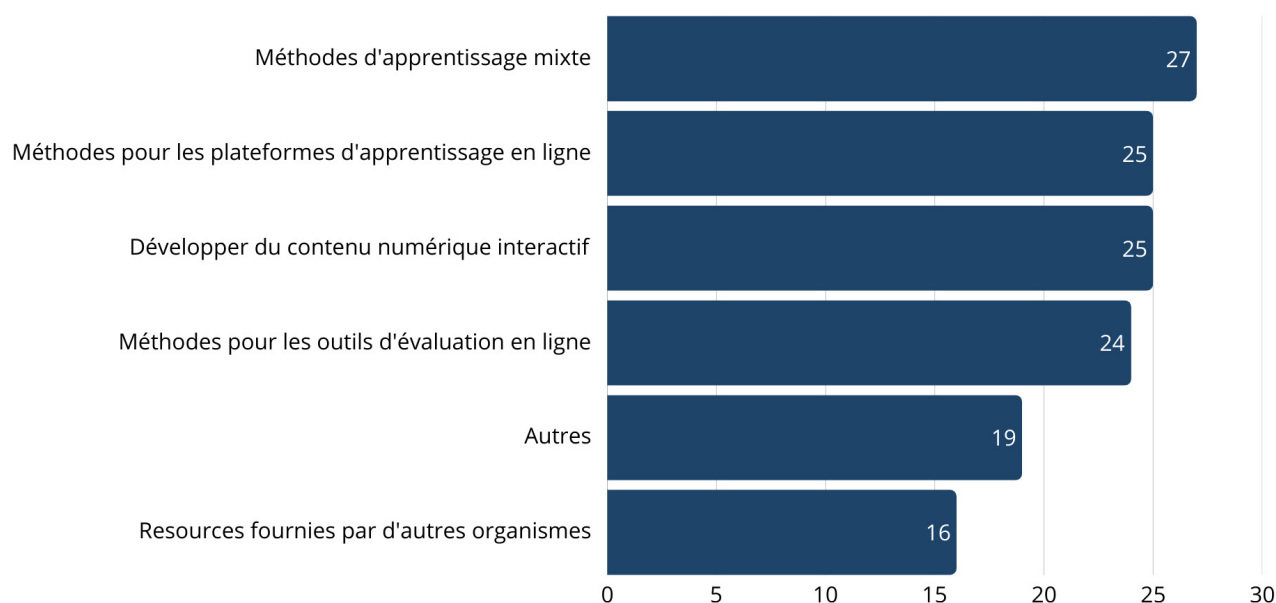
Dans plusieurs IFJ, aucune formation spécifique n'est obligatoire, mais les formateurs sont invités à se former eux-mêmes ou à rechercher du soutien interne lorsqu'un besoin est identifié (NL, ES-P, UK-SC).

Formation des formateurs aux outils et compétences numériques





### Thèmes de la formation des formateurs



Les **ressources du REFJ** sont citées parmi les réponses fournies. En effet, plusieurs ressources sont disponibles pour le réseau :

- Des manuels sont accessibles au public sur le site web du REFJ. Par exemple, le **Manuel d'apprentissage à distance** du REFJ est utilisé par BG pour former ses formateurs. Ce manuel se veut un guide pratique utile pour la planification et le développement de la formation en ligne et fournit des orientations pour travailler avec des plateformes en ligne.
- Le REFJ fournit également des ressources à ses membres, membres associés et observateurs sur son intranet. Des webinaires, des plans de cours et d'autres ressources sont à la disposition des IFJ.
- Enfin, les groupes de travail Méthodes de formation judiciaire et Numérisation développent une offre de formation spécifique pour les séminaires et les webinaires afin d'aider les formateurs à développer leurs compétences en matière d'outils numériques. Ainsi, BE mentionne l'importance des séminaires du REFJ sur la numérisation pour ses formateurs.

Les IFJ qui ne forment pas leurs formateurs aux compétences et outils numériques ont été invités à fournir des explications supplémentaires sur leur réponse. Parmi les raisons invoquées, le **manque de ressources internes** est un thème récurrent, en particulier pour les petits IFJ (CY, MT, MT-CS). Une autre raison peut être trouvée dans la question précédente sur l'inexistence générale d'une Formation de Formateurs fixe dans certains IFJ, en particulier lorsqu'ils s'appuient sur une expertise externe (LT-J, LT-P, SK, SI). Il est intéressant de noter que certains IFJ ne forment pas leurs formateurs aux compétences numériques, partant du principe que ces compétences existent déjà, en particulier lorsque le formateur est un juge ou un membre du personnel judiciaire en activité (EE-J).

## Le rôle du REFJ... dans la formation de formateurs

Le REFJ occupe une position unique en Europe en matière de méthodes de formation judiciaire, et l'étude démontre que son impact sur ce sujet est central pour bon nombre des IFJ. Six d'entre eux ont mentionné les avantages des initiatives actuelles du REFJ en matière de **formation des formateurs**, comme la formation des coordinateurs d'activités (« AC training »). Ces sessions visent à doter les coordinateurs d'activités du REFJ des compétences nécessaires pour concevoir, gérer et évaluer les activités de formation, en tenant également compte des nouveaux défis et opportunités liés à la numérisation.

Dans un environnement judiciaire moderne où l'andragogie, les outils numériques et les connaissances interdisciplinaires sont essentiels, un **soutien méthodologique structuré** pour les formateurs devrait devenir la norme. L'étude montre que les instituts prennent de plus en plus conscience que les formateurs en devenir, généralement des juges et des procureurs, sont des experts en droit, mais qu'ils peuvent manquer d'outils pédagogiques. À cet égard, le REFJ joue un rôle clé en soutenant les instituts qui n'ont pas encore mis en place une telle formation, contribuant ainsi à créer un paysage de formation inclusif à travers l'Europe. Le développement d'une forme de formation des formateurs a été mentionné par six IFJ, tandis que la promotion des méthodes de formation judiciaire est également fortement encouragée.

L'accès à des **experts au niveau européen** est également considéré comme un avantage supplémentaire de l'adhésion au REFJ et une action concrète du réseau. La recommandation d'experts est saluée par deux IFJ et d'autres mesures pourraient être prises à cet égard, notamment pour soutenir les IFJ de plus petite taille.

### 3. Nature de la formation

Pour dessiner efficacement le paysage de la formation judiciaire en Europe, il est inévitable de s'attarder sur la nature de la formation dans les différents pays, chaque IFJ agissant dans son environnement national.

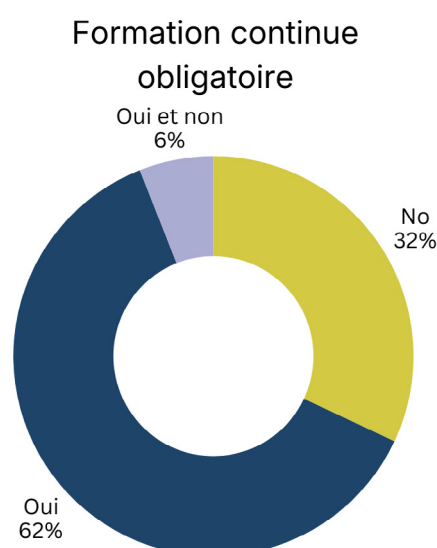
Les exigences et le contexte juridique de la formation judiciaire impliquent deux conséquences pour cette partie de l'étude :

- Alors qu'il a été demandé aux IFJ si leur formation continue était obligatoire, aucune question de ce type n'a été posée concernant la formation initiale, une forme de formation initiale étant toujours obligatoire.
- La question de la formation internationale obligatoire a été posée tant pour la formation initiale que pour la formation continue. Si les réponses concernant la formation initiale ont pu être analysées, celles concernant la formation continue ont montré quelques lacunes. Alors que certains membres ont indiqué qu'elle était obligatoire, les explications fournies manquaient de cohérence, compromettant ainsi la fiabilité des données. Par conséquent, il a été décidé de ne pas inclure cette variable dans l'analyse.

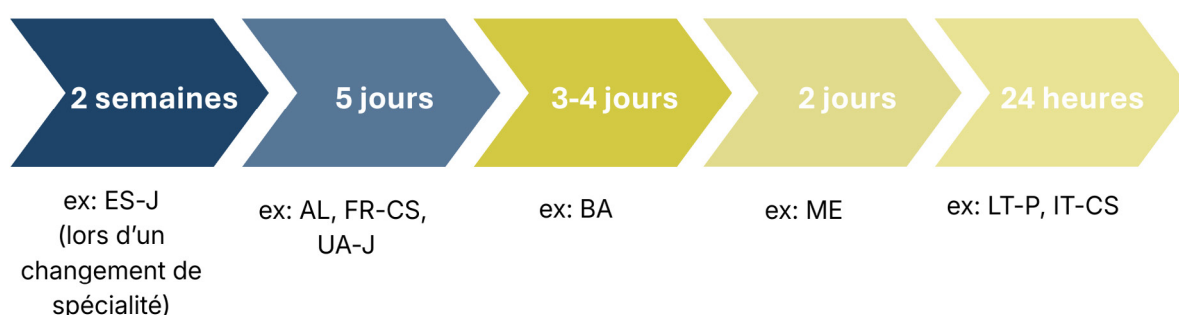
#### a) Formation continue obligatoire

Les résultats indiquent que la formation continue est obligatoire dans 62% (33 IFJ) et non obligatoire dans 32 %. Un petit pourcentage (6 %) a sélectionné à la fois « oui » et « non », ce qui suggère des obligations conditionnelles ou dépendantes du contexte. Les enseignements tirés des commentaires reçus ont aidé à clarifier ce chiffre de 6 % :

- EE-P a déclaré que la formation devient obligatoire lorsqu'il y a des changements de législation ou de procédures.
- MT-CS a noté que l'obligation dépend du type de formation.
- NL a expliqué que, bien qu'elle ne soit pas formellement obligatoire, la formation continue est vivement recommandée.



Les approches de **formation continue obligatoire** diffèrent considérablement en termes de portée, d'éléments déclencheurs et de fréquence. Certains instituts ont établi des **exigences quantitatives annuelles** (telles qu'un nombre minimal de jours ou d'heures de formation). Ces instituts ont indiqué que la durée varie d'un cours intensif de deux semaines lors d'un changement de fonctions à 24 heures de formation annuelle.



D'autres suivent un **modèle plus conditionnel**, où l'obligation est liée à des **rôles/fonctions spécifiques** ou à des sujets particuliers. Ceci est particulièrement visible dans des cursus obligatoires liés au droit de l'enfant et de la famille, l'éthique judiciaire ou bien les mises à jour sur de nouvelles législations (BE, BG, DK). Dans de nombreux systèmes, la formation obligatoire se déclenche par un **changement de carrière**, telles que les promotions ou les changements de juridiction (BG, ES-J, FR-CS).

Enfin, dans plusieurs pays la formation dépend de l'**expérience** de la personne : les juges nouvellement nommés ou débutants sont soumis à des programmes de formation obligatoires et structurés afin de poursuivre leur formation initiale (EE-J, SI), mais cette attention spécifique est également pertinente pour les juges plus expérimentés comme une forme de mise à jour de leurs compétences (IT, RO).

Une clé de compréhension des réponses se trouve dans l'équilibre entre indépendance judiciaire et obligations institutionnelles. Par exemple, AT et RO-CS évitent d'imposer des formations sur des thèmes spécifiques pour préserver l'autonomie et l'indépendance des fonctions judiciaires.

Dans les juridictions où la formation continue n'est pas obligatoire, une **culture d'encouragement et de responsabilité professionnelle** prévaut. De nombreux systèmes font référence à la formation comme un droit ou une pratique recommandée plutôt que comme une obligation légale, mettant ainsi l'accent sur la responsabilité individuelle à maintenir et améliorer ses compétences. Si certains pays, comme CY ou NO, font état de taux élevés de participation volontaire, ce chiffre est souvent soutenu par des encouragements institutionnels, des attentes liées au poste ou des incitations indirectes telles que des critères d'évaluation professionnelle (par exemple PT, HU-P).

Plusieurs instituts font une distinction entre un besoin de formation généralement volontaire et des situations spécifiques où la participation devient obligatoire, comme pour les promotions, les fonctions de gestion ou la formation en leadership. Cette approche conditionnelle suggère un modèle hybride : si la formation quotidienne est facultative, les étapes stratégiques de carrière déclenchent des éléments obligatoires.

Un thème récurrent est l'**autonomie accordée aux professionnels de la justice dans le choix de leurs parcours d'apprentissage**, avec des systèmes flexibles où les individus peuvent choisir la modalité de formation en fonction de leurs besoins et de leurs domaines de pratique.

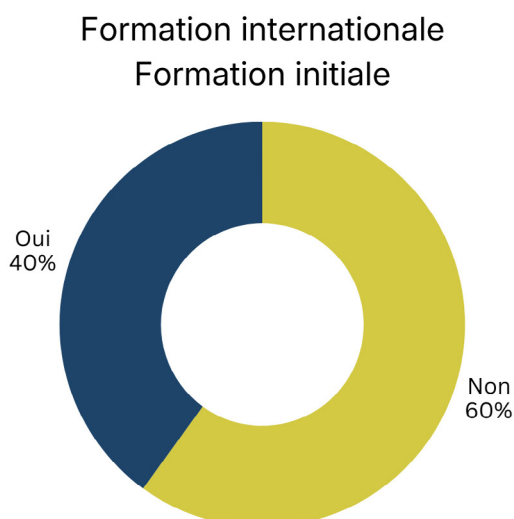
Bien qu'une forte majorité des IFJ impose la participation obligatoire, il subsiste un degré de flexibilité dans certains systèmes, reflétant souvent les cultures juridiques nationales, l'indépendance judiciaire ou l'autonomie institutionnelle. Cela souligne l'importance du contexte lors de l'évaluation des politiques de formation au niveau européen.

## **b) Formation internationale obligatoire pour la formation initiale**

Si 60 % des répondants indiquent que la formation internationale n'est pas obligatoire lors de la formation initiale, **40 % d'entre eux l'exigent bel et bien**<sup>10</sup>. Cette formation internationale est principalement axée sur l'Union européenne et vise à mettre en exergue la dimension européenne de la fonction de juge, procureur ou membre du personnel judiciaire. La coopération judiciaire internationale représente également un thème important pour les futurs juges. Cette dimension européenne est d'autant plus soulignée par les pays candidats à une adhésion à l'Union européenne<sup>11</sup>. La formation internationale est également souvent dispensée dans le cadre de programmes structurés tels que le programme AIAKOS du REFJ, qui est obligatoire en BE, LU et ES-J. En LV, la participation au programme AIAKOS n'est pas obligatoire mais vivement encouragée.

<sup>10</sup> AL, BE, BA-RS, FR-CS, DE, EL, IT, LV, LU, NL, MK, NO, RS, ES-J, ES-P, SE-P, et UA-J

<sup>11</sup> AL, BA-RS, MK, RS, et UA-J



Au-delà de l'accent général mis sur le droit de l'UE, le contexte de la formation internationale comprend diverses composantes. Par exemple :

- Coopération internationale et entraide judiciaire (FR)
- Droits de l'homme (EL, RS)
- Droit international privé (EL)
- Stages de courte durée à l'étranger auprès d'institutions ou de tribunaux internationaux (NL)
- Instruments de coopération transfrontalière tels que le mandat d'arrêt européen et la décision d'enquête européenne (SE-P)
- Visites d'étude auprès de cours et d'institutions internationales, y compris la Cour européenne des droits de l'homme, le Conseil de l'Europe ou la Cour de justice de l'Union européenne (ES-J)

### c) Formation au droit de l'Union européenne

Il convient de noter que **la formation obligatoire au droit de l'UE est nettement plus fréquente au cours de la formation initiale** (73 %) qu'au cours de la formation continue, où seulement 20 % l'exigent. Toutefois, ce chiffre ne correspond pas à d'autres soumissions dans l'étude, lorsque les IFJ ont cité des exemples de thèmes traités dans le cadre des développements juridiques européens<sup>12</sup>. Les chiffres doivent donc être interprétés avec prudence.



Bien que le droit de l'UE soit généralement inclus dans les cursus de formation initiale des IFJ, les **approches diffèrent quant à la manière dont les éléments fondamentaux du droit de l'UE sont abordés**.

<sup>12</sup> Voir la section 5 sur le contenu de la formation

### i. Le droit de l'Union européenne dans la formation initiale

Pour 14 IFJ, le droit de l'UE n'est pas traité comme une matière à part entière, mais est plutôt intégré dans des cursus de formation plus larges. Par exemple, SK note que le droit de l'UE est intégré dans le cursus chaque fois qu'il est pertinent, tandis que BE fait état de son intégration dans tous les programmes de formation. Cela montre que le droit de l'UE n'est pas traité comme un sujet externe, mais comme une **composante intrinsèque de la formation judiciaire**. En outre, 12 instituts ont indiqué que la formation au droit de l'UE n'était pas obligatoire ; ces réponses proviennent surtout de pays non-membres de l'Union européenne<sup>13</sup>.

Parmi les IFJ qui ont développé leurs réponses sur les différents sujets étudiés en formation initiale, les aspects suivants du droit de l'UE ont été cités :

- Les **droits de l'homme et l'État de droit**, y compris la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (CDF) et la Convention européenne des droits de l'homme (CEDH).
- **Droit primaire et secondaire**. Les règlements relatifs à Bruxelles I Bis, à l'obtention de preuves, à la signification des actes, aux obligations alimentaires et à l'exécution des décisions en matière matrimoniale ont été explicitement cités dans les réponses.
- **Cour de justice de l'Union européenne (CJUE)**, et plus particulièrement la procédure de renvoi préjudiciel en vertu de l'article 267 du TFUE, le rôle de la CJUE et des juridictions nationales et la jurisprudence.
- **Coopération judiciaire en matière civile et pénale**, telle que l'entraide judiciaire, la reconnaissance mutuelle, la décision d'enquête européenne, le MAE, le principe ne bis in idem

Certaines pratiques intéressantes peuvent être identifiées à partir des réponses :

- NL et SK indiquent que le contenu de la formation au droit de l'UE varie en fonction de la spécialisation ou du parcours professionnel de l'apprenant, ce qui suggère une méthodologie plus modulaire et adaptée.
- Les réponses de la Hongrie (HU-J et HU-P) expliquent que le droit de l'UE est abordé principalement dans le contexte de la préparation à l'examen du barreau.
- Une tendance spécifique se dessine dans les pays ayant le statut de candidat à l'Union européenne : AL, BA-BiH, BA-RS, ME, RS, d'une part, et MD et UA-J d'autre part, forment leurs futurs juges et procureurs au droit de l'UE. Tant pour la formation initiale que pour la formation continue, UA-J met l'accent sur le droit de l'UE, reflétant la priorité accordée au processus d'intégration du pays dans l'Union européenne.

### ii. Le droit de l'Union européenne dans la formation continue

Contrairement à la formation initiale, la formation continue obligatoire au droit de l'UE reste limitée. Sur la base des réponses, seulement 20 % environ indiquent que le **droit de l'UE forme une composante obligatoire de la formation continue**.

En raison de la nature du questionnaire analysé dans cette étude, le droit de l'UE est un thème vaste, et l'on peut supposer qu'une analyse plus précise pourrait conduire à des résultats différents. Les réponses reçues ne sont pas suffisamment détaillées pour permettre d'identifier avec certitude les domaines spécifiques du droit de l'UE qui sont le plus souvent inclus dans la formation continue obligatoire. Par essence, l'ERA consacre sa formation uniquement au droit de l'UE.

<sup>13</sup> Membres de l'UE : CY, DK, FR-J, HR, IE, LT-J, LU, PT-CS / Non-membres de l'UE : NO, UA-P, UK-EW, UK-NI

Dans certains cas, la formation au droit de l'UE est conditionnelle, en fonction de facteurs tels que l'évaluation des besoins en formation (ME) ou l'existence d'une convocation officielle (PT-CS). Certains instituts adoptent des approches plus structurées, par exemple en demandant que cela s'inscrive dans la formation générale (NL) ou en exigeant une participation régulière aux sessions de formation (EL et HU-J).

Dans l'ensemble, l'analyse révèle un paysage inégal. Bien que l'importance de la formation au droit de l'UE soit reconnue, cela ne s'est pas encore traduit par une stratégie cohérente et coordonnée de formation judiciaire continue à travers l'Europe. Toutefois, en ce qui concerne la formation continue, la tendance est à une **approche plus pratique du droit de l'UE**, avec une formation sur des outils pratiques.

### Le rôle du REFJ... dans la formation judiciaire initiale et continue

Au cours des 25 dernières années, le REFJ est devenu un acteur clé dans la formation initiale et la formation continue des juges, des procureurs et du personnel judiciaire. Plusieurs IFJ ont cité des **activités phares du REFJ** ayant exercé une certaine influence sur leur travail. Dans les réponses spontanées, des références ont été faites au Programme d'échanges et au Programme AIAKOS, ainsi qu'à des activités thématiques telles que l'art de juger, la numérisation de la justice et le programme linguistique.

Chaque IFJ est profondément ancré dans son contexte national, ce qui implique différents niveaux d'obligations ou différentes priorités en matière de formation initiale et continue. Trouver une solution adaptée à tous peut s'avérer complexe. Le REFJ pourrait jouer un rôle dans l'évaluation des bases communes qui façonnent la formation judiciaire en Europe et dans l'élaboration d'une approche équitable de la formation judiciaire, en veillant à ce que tous les IFJ aient accès à des ressources similaires. Les nouveaux formats de formation, tels que les plans de cours (*blueprints*) et les boîtes à outils, visent à proposer des outils concrets aux IFJ tout en leur laissant la possibilité de s'adapter à leur contexte national.

## 4. Identifier les besoins en formation

### a) Processus formel d'évaluation des besoins en formation

Les réponses à la question concernant l'existence d'un processus formel d'évaluation des besoins en formation sont très **similaires pour la formation initiale et la formation continue**, 62 % affirmant l'existence d'un tel processus pour la formation initiale et 65 % pour la formation continue. Il est intéressant de noter qu'un IFJ peut avoir un processus pour la formation initiale et pas pour la formation continue, et vice versa. La réponse de DE est à nouveau particulière qui est à la fois positive et négative, la situation variant selon les États fédéraux.

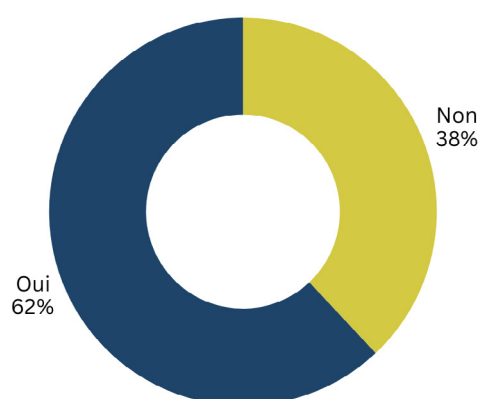
Pour les IFJ qui ne disposent pas de mécanismes formels d'évaluation des besoins en formation, aucun détail n'a été fourni sur la manière dont ils conçoivent leur programme de formation.

### b) Évaluation des besoins en formation initiale

Si la plupart des instituts déclarent disposer d'un **processus formel ou semi-formel** pour évaluer les besoins en formation dans le cadre de la formation judiciaire initiale, les méthodologies spécifiques varient de manière significative. Malgré ces différences, plusieurs modèles communs peuvent être identifiés :

- De nombreux instituts font appel à divers organes tels que des conseils (AL, BA-RS, NL), des comités scientifiques ou d'évaluation des compétences (BE, NO), des autorités judiciaires (HU-J) ou des groupes de planification/travail dédiés (FI-J, LV) pour évaluer et approuver le cursus de formation.
- Une caractéristique récurrente est le recours à la contribution directe des apprenants, des formateurs, des organes judiciaires et des parties prenantes externes. De nombreux instituts administrent des questionnaires ou des enquêtes périodiques pour identifier les besoins en formation, les préférences et les lacunes pratiques (CY, MK, SE-P, ES-P, ES-P, LV, UA-P).
- En FR, l'évaluation des besoins est considérée comme un processus continu plutôt que comme une activité ponctuelle.
- Quelques instituts adoptent des méthodes plus globales et stratégiques. En particulier, MD combine des outils qualitatifs (par exemple, des entretiens, des groupes de discussion) avec un examen analytique des politiques nationales, des normes internationales et des cursus universitaires afin d'informer de la conception de la formation. En BG, le programme de formation initiale repose sur un ensemble de standards de formation judiciaire, adoptés par l'IFJ, qui définissent les aptitudes et compétences requises par des juges, procureurs et juges d'instruction pour occuper efficacement leurs fonctions.
- Certains instituts appliquent des cadres reconnus, tels que le modèle d'évaluation Kirkpatrick (CZ, UA-P).

Processus formel d'évaluation  
des besoins de formation  
Formation initiale





Ainsi, certains instituts s'appuient sur des stratégies structurées, fondées sur des données, impliquant de multiples acteurs et une évaluation continue, tandis que d'autres utilisent des mécanismes plus pragmatiques, axés sur le retour d'information.<sup>16</sup> 16 instituts ont déclaré ne pas disposer d'un processus formalisé pour évaluer les besoins en formation au cours de la formation initiale<sup>14</sup>, ce qui suggère que leur offre de formation peut s'appuyer sur d'autres formes de contribution. Une réponse peut se trouver dans les cursus imposés pour la formation initiale par les différents organes. Seule BG a soumis des commentaires supplémentaires dans sa réponse, expliquant que le programme est conçu selon des aptitudes et compétences normées adoptées par l'institut.

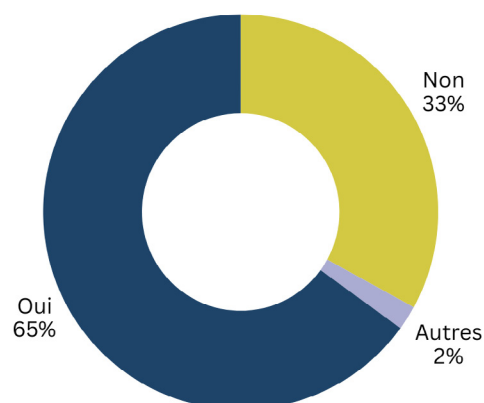
Malgré l'absence de procédure formelle, certains instituts appliquent des approches alternatives pour adapter et améliorer leurs programmes de formation. Par exemple, en PT, les évaluations fournies à la fin de la formation initiale sont prises en compte pour planifier et affiner les programmes de l'année suivante.

### c) Évaluation des besoins en formation continue

Comme pour la formation initiale, la plupart des instituts déclarent avoir en place un processus formel ou semi-formel pour identifier les besoins en formation continue.

- HR, CZ, DK, HU-J et HU-P utilisent le même processus formel pour évaluer les besoins en formation initiale et en formation continue.
- Les évaluations, les questionnaires, les retours ou les consultations sont parmi les outils les plus couramment utilisés<sup>15</sup>. Ils sont généralement réalisés sur une base annuelle ou semestrielle. Pour ce questionnaire, des modèles reconnus comme le modèle Kirkpatrick (CZ) ou des méthodologies nationales adaptées (ME) sont utilisés.
- Les formulaires et enquêtes d'évaluation immédiate après la formation sont largement utilisés pour identifier les futurs besoins en formation (BE, BA-RS, CY, FI-J, LV).
- 13 instituts<sup>16</sup> recueillent des informations auprès d'un large éventail d'acteurs, y compris des organes judiciaires, des ministères, des partenaires internationaux ou bien directement auprès de réseaux professionnels. Dans certains cas, des organes spécialisés tels que des comités (NL) ou des conseils (BG) sont impliqués. Un exemple particulièrement complet est celui de RO, où le programme de formation continue est basé sur les contributions de :
  - o Orientations stratégiques aux niveaux national et européen.
  - o Propositions des tribunaux et des parquets.
  - o Suggestions des formateurs.
  - o Contributions des institutions judiciaires.
  - o Retour d'information des participants.
  - o Recommandations d'organisations externes pertinentes pour le corps judiciaire.

Processus formel d'évaluation des besoins de formation continue



<sup>14</sup> BA-BiH, BG, DE, EL, IE, IT, LT-J, LU, MT, ME, PT-CS, PT, SK, SE-J, UK-EW, et UK-SC.

<sup>15</sup> AT, HR, CY, FR-CS, FR, FI-J, DE, HU-J, IE, LT-P, LV, MK, PT-CS, RO-CS, SE-P, SK, et RS.

<sup>16</sup> AL, BE, CZ, HU-J, LV, NL, PT, RO, RO-CS, UA-J, ES-J, FI-P, et ES-P.

Aussi, ES-P a mis en place un système à trois niveaux pour identifier les besoins en matière de formation continue :

- o Au niveau institutionnel, via une coordination avec les entités clés de chaque organisme professionnel.
- o Au niveau professionnel, via les travaux du comité pédagogique et de ses groupes de travail.
- o Au niveau local, via des consultations publiques destinées aux membres de chaque parcours professionnel ou organisme professionnel.
- En outre, AT et FI-J adoptent une approche proactive et évaluent les besoins en formation sur la base des derniers développements juridiques susceptibles de générer de nouvelles demandes de formation.

De même, en ME, l'évaluation des besoins en formation a été **renforcée par la coopération avec le REFJ**, qui a aidé à concevoir des questions relatives au droit de l'UE et à analyser les résultats. Cela a conduit à l'élaboration d'un programme formel de formation à l'acquis communautaire.

Enfin, 18 IFJ ont déclaré ne pas disposer d'un processus formalisé pour évaluer les besoins en formation pendant la formation continue. D'une part, 12 IFJ<sup>17</sup> exigent une certaine formation, tandis que six d'entre eux<sup>18</sup> n'ont pas de formation continue obligatoire.

### Le rôle du REFJ... dans l'évaluation des besoins en formation

L'évaluation des besoins en formation est l'un des exercices annuels essentiels du REFJ. Elle constitue la pierre angulaire de la **planification des futures formations** en tenant compte des besoins émergents des professionnels de la justice, reflétant les derniers développements juridiques et s'alignant sur les priorités politiques clés qui affectent les systèmes judiciaires à travers l'Europe. Cela assure que l'offre de formation du REFJ reste réactive, pertinente et tournée vers l'avenir.

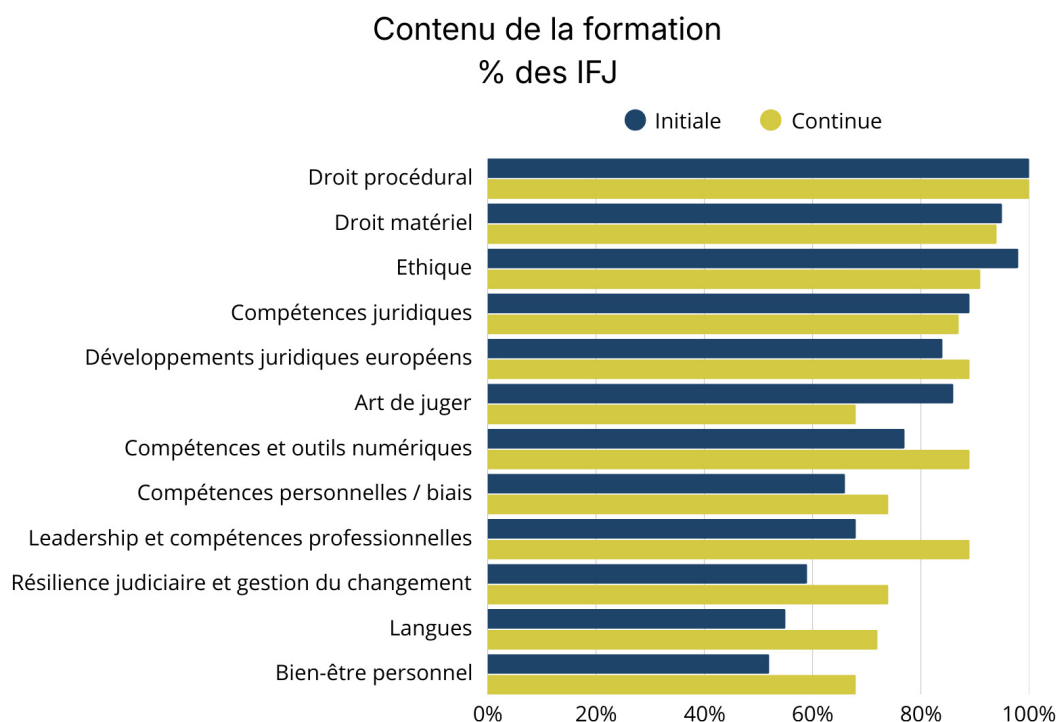
L'exercice d'évaluation des besoins en formation joue un rôle double mais complémentaire dans le cadre de l'approche stratégique du REFJ en matière de formation judiciaire. Premièrement, il aide à définir les **priorités au niveau de l'Union européenne** pour l'année suivante, guidant la conception et la mise en œuvre des activités du REFJ. Deuxièmement, il constitue une **source d'inspiration** précieuse pour les instituts nationaux de formation judiciaire, en les aidant à façonner leurs propres priorités en matière de formation conformément aux besoins émergents.

En outre, l'exercice d'évaluation des besoins constitue une plateforme collaborative enrichissante, permettant au REFJ et à ses partenaires d'identifier les synergies potentielles, de renforcer la coordination et d'améliorer la cohérence entre les efforts de formation européens et nationaux.

<sup>17</sup> BA-BiH, EE-P, EL, IT, IT-CS, LT-J, MT, MT-CS, PL, SI, UK-EW, et UK-SC

<sup>18</sup> CH, ERA, LU, NO, SE-J, et UK-NI

## 5. Contenu de la formation



Le contenu proposé pour la formation initiale et continue repose sur une base solide composée de droit procédural, de droit matériel, des développements juridiques européens, ainsi que d'une série de savoir-faire et savoir-être, y compris l'art de juger et l'éthique. Bien qu'il s'agisse des compétences de base acquises lors de la formation initiale, elles sont complétées par une variété de compétences liées au développement personnel tout au long de la vie professionnelle. L'examen des situations proposées par les instituts permet de dégager des tendances communes à tous les cursus, mais les initiatives individuelles prises par certaines écoles peuvent également être citées à titre d'exemples.

Dans le cadre de cette étude, les IFJ ont été invités à indiquer s'ils dispensent des formations sur un éventail spécifique de thèmes et à citer des exemples. Quelques instituts n'ont pas été en mesure d'énumérer tout leur panel d'activités soit car leur offre varie selon le public cible, soit car leur offre est si vaste que l'institut renvoie à son catalogue d'activités complet.

### a) Droit procédural

Le droit procédural constitue le **contenu de base de la formation judiciaire initiale et continue** et se classe comme le thème le plus régulièrement proposé par les instituts. Pour la formation initiale, le droit procédural est enseigné dans tous les IFJ. L'accent est mis sur l'acquisition par les stagiaires de compétences pratiques en salle d'audience, dans un contexte de règles et de procédures civiles et pénales.

Dans le cadre de la formation continue, cela reste également l'option la plus citée, un seul institut ne proposant pas cette formation (MT-CS). La formation continue permet d'élargir le champ thématique et technique du droit procédural. Tout en continuant à traiter des procédures civiles et pénales, elle s'étend à la coopération judiciaire transfrontalière, à la transformation numérique (par exemple, la preuve électronique et la justice numérique) et aux contextes spécialisés ou sensibles (par exemple en cybercriminalité).

## b) Droit matériel

Le droit matériel représente une part importante de la formation initiale, à l'exception de quelques instituts chargés de la formation du personnel judiciaire. Il reste tout aussi central dans le contexte de la formation continue.

Si les types de formation proposés dans les phases initiale et continue sont largement similaires, les **magistrats en fonction ont tendance à recevoir une formation plus spécialisée**. La formation initiale, quant à elle, vise à constituer une base uniforme de connaissances juridiques pour le futur corps judiciaire. Le contenu est plus large en termes de portée, ce qui assure aux stagiaires une exposition à un vaste éventail de domaines, quelle que soit leur spécialisation finale. En revanche, dans le cadre de la formation continue, bien que tout aussi pertinent, le droit matériel se fait plus précis et axé sur la pratique.

Le tableau ci-dessous résume les réponses individuelles soumises par les IFJ lorsqu'ils ont détaillent leurs thèmes de droit matériel.

Droit civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit civil général</li> <li>• Droit des contrats</li> <li>• Droit de la famille</li> <li>• Droit successoral</li> <li>• Droit résidentiel</li> <li>• Droit du travail</li> <li>• Droit de la propriété</li> <li>• Droit de la responsabilité civile et droit de l'indemnisation</li> </ul>
Droit pénal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit pénal/Infractions pénales/Sanctions légales</li> <li>• Criminalité juvénile et infractions spéciales pour les jeunes</li> <li>• Mandats d'arrêt et de perquisition</li> <li>• Condamnation</li> <li>• Évaluation des preuves</li> <li>• Témoins vulnérables</li> </ul>
Droit public	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit administratif (par exemple, droit des marchés publics ou droit de l'environnement)</li> <li>• Droit fiscal</li> </ul>
Droit constitutionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droits de l'homme et libertés fondamentales</li> <li>• Loi sur la protection des données (axée sur la protection des droits à la vie privée des individus en ce qui concerne leurs données à caractère personnel)</li> <li>• Loi anti-discrimination</li> </ul>
Droit commercial/ droit des affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit de la concurrence</li> <li>• Droit des sociétés anonymes</li> <li>• Droit de la propriété</li> <li>• Droit des technologies de l'information – Droit du commerce électronique</li> </ul>

## c) Éthique

L'éthique et la déontologie sont au cœur du travail du juge, du procureur ou du personnel judiciaire, car les instituts forment à 95 % leur public initial et à 89 % leur public continu. Cette inclusion quasi-universelle reflète un consensus fort : la **conduite éthique est essentielle dès le début d'une carrière judiciaire**. Dans la formation initiale, seuls PT-CS et UK-NI ne font pas état de cours d'éthique explicites. L'éthique est probablement intégrée dans d'autres cours plutôt que dispensée en tant que thème à part entière. Si l'éthique reste un thème dominant dans la formation continue, six instituts indiquent qu'il n'y a pas de formation continue en matière d'éthique ou seulement dans la formation initiale.

Parmi les réponses spécifiques fournies, certains principes éthiques forts ont été mis en avant : les principes de Bangalore (en particulier l'indépendance, l'impartialité et l'intégrité) ; la manière d'adopter une conduite professionnelle ; l'éthique dans la prévention de la corruption ; ou bien la gestion des dilemmes et la prise de décision éthique.

#### d) Art de juger et compétences juridiques

Dans le cadre de cette étude, les réponses fournies aux questions sur l'« art de juger » (*judgecraft* en anglais), la « formation interpersonnelle et les biais » et les « compétences juridiques » étaient similaires et ont donc été regroupées sous l'appellation « art de juger et compétences juridiques ».

L'**art de juger** a la particularité de ne pas être enseigné dans des livres ou des conférences mais par la pratique. Cela ouvre la voie à **diverses activités pour l'expérimenter** comme, parmi les exemples cités, des simulations de procès ou d'appels de permanence, le mentorat par les pairs ou une autoréflexion. Au cours de la formation initiale, l'art de juger est également abordé par le biais du Programme AIAKOS du REFJ qui organise une session commune en direct dans toute l'Europe. Les instituts qui ne proposent pas de formation à l'art de juger ou aux compétences juridiques s'appuient généralement sur l'expérimentation directe lors des stages en tribunaux. En outre, pour les IFJ formant uniquement des procureurs, la notion d'art de juger se confond avec l'art d'être procureur.

Dans le cadre d'une formation à l'art de juger, les principales compétences sont les suivantes :

Rédaction de jugements et raisonnement juridique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction de décisions judiciaires claires et bien structurées</li> <li>• Arrêts <i>ex tempore</i> (décisions orales)</li> <li>• Analyse, argumentation et raisonnement juridiques</li> <li>• Référence à la jurisprudence de juridictions supérieures et supranationales</li> </ul>
Psychologie de la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compréhension des biais cognitifs</li> <li>• Amélioration de la conscience de soi dans le raisonnement juridique</li> <li>• Liberté de pensée</li> <li>• Indépendance dans la prise de décision</li> </ul>
Gestion des affaires et de la salle d'audience	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des audiences et du flux procédural</li> <li>• Gestion du temps</li> <li>• Traitement des affaires</li> <li>• Approche des personnes vulnérables dans la salle d'audience</li> </ul>
Compétences en matière de communication et de relations interpersonnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interaction avec les justiciables, les avocats et les personnes vulnérables</li> <li>• Prise de parole en public (à l'audition ou avec les médias)</li> <li>• Communication verbale et non verbale</li> <li>• Intelligence émotionnelle</li> <li>• Détachement et intégrité professionnels</li> </ul>
Médiation et techniques de règlement extrajudiciaire des litiges	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences liées au règlement extrajudiciaire des litiges</li> <li>• Conciliation et facilitation des conflits</li> <li>• Techniques de négociation</li> </ul>
Échange entre pairs et pratique réflexive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorat et encadrement</li> <li>• Jeux de rôle, simulation d'audiences et de procès fictifs</li> <li>• Partage de bonnes pratiques</li> <li>• Dilemmes dans le cadre de tables rondes ou de groupes de discussion</li> </ul>

Dans le système de droit commun, les juges sont généralement nommés après une carrière juridique. Par conséquent, UK-NI précise ne pas former à l'art de juger, les compétences juridiques étant considérées comme déjà largement en place.

## e) Développements juridiques européens

*Cette section sur les développements juridiques européens est complétée de l'analyse fournie dans la section 3.c Formation au droit de l'Union européenne. Des divergences sont à noter dans les réponses fournies par certains IFJ entre les questions de chaque section. Par exemple, certains IFJ ont répondu par la négative à la question « Proposez-vous une formation au droit de l'UE ? », mais ont présenté des exemples de formation dans cette section.*

82 % des répondants enseignent les développements juridiques européens dans leurs cursus. Tous les pays ayant le statut de candidat à l'Union européenne intègrent les développements juridiques européens dans leurs cursus initiaux.

LT-J indique que les développements juridiques européens (de même que les compétences juridiques, le droit matériel, les compétences/outils numériques et le bien-être personnel) ne font pas partie de la formation initiale parce qu'ils sont plutôt abordés dans le cadre de la formation continue.

Une approche générale du droit de l'UE et de ses réglementations est généralement enseignée, ainsi qu'une connaissance des institutions européennes. Les jugements et les renvois préjudiciels de la CJUE font également partie de la formation. Les droits de l'homme et les droits fondamentaux sont notamment abordés à travers leur dimension européenne (Convention européenne des droits de l'homme, jugements de la Cour européenne des droits de l'homme, Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne).

En revanche, la formation continue se concentre davantage sur l'application pratique du droit de l'UE et sur les mises à jour concernant la jurisprudence et les nouvelles législations (par exemple, l'application transfrontalière a été citée). Ainsi, 87 % des instituts de formation judiciaire dispensent des formations sur les développements juridiques européens. Seuls FI-P, MT-CS et SK n'offrent pas de formation spécifique sur les développements juridiques européens. Au cours de ces formations, **l'accent est mis sur la législation récente, l'évolution de la jurisprudence et les outils juridiques transfrontaliers.**

## f) Compétences et outils numériques

Alors que la numérisation de la justice s'accélère, **l'utilisation des outils numériques est devenue une composante essentielle de la formation judiciaire** en Europe. La formation initiale et la formation continue reflètent de plus en plus cette évolution, visant à doter les juges, les procureurs et le personnel judiciaire des compétences nécessaires pour fonctionner efficacement dans un environnement numérique. Cette formation nécessite des mises à jour constantes dans toutes les phases de la vie professionnelle. Dans la formation initiale, environ 76 % des instituts intègrent la formation numérique dès le début de la carrière judiciaire, et 87 % dans la formation continue.

Les domaines clés sont les suivants :

- Systèmes de gestion de tribunaux
- Preuves électroniques : documentation, sauvegarde et utilisation au cours de l'enquête préliminaire
- Utilisation d'une plateforme numérique ou d'une base de données au niveau national (par exemple, registre foncier) ou au niveau européen (HUDOC ou CURIA).
- La sécurité informatique gagne également du terrain
- Outils de soutien : outils de transcription vocale, utilisation de la suite bureautique Microsoft Office
- Le thème de l'IA est de plus en plus abordé

Toutefois, une analyse plus approfondie peut s'avérer nécessaire. Si de nombreux instituts déclarent inclure les compétences et les outils numériques dans leurs programmes de formation, une grande partie du contenu se concentre sur les compétences informatiques de base (telles que l'utilisation de MS Teams ou d'autres plateformes internes pour la communication ou bien des plateformes de traitement des documents). Il s'agit sans aucun doute d'outils opérationnels nécessaires, mais ils représentent une culture numérique de base, qui pourrait ne pas suffire pour relever les défis d'un monde numérique.

## g) Résilience judiciaire, gestion du changement et bien-être personnel

Dans le cadre de cette étude, les réponses fournies dans les sections « Résilience judiciaire et gestion du changement » et « Bien-être personnel » montraient de fortes similarités et ont été regroupées pour analyse.

La formation initiale et la formation continue offrent une formation de soutien sur des thèmes tels que **l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la prévention du burn-out et la gestion du stress**. Plus de la moitié des IFJ intègrent une formation à la résilience judiciaire, à la gestion du changement ou au bien-être personnel dans leur formation initiale (59 % pour la résilience judiciaire et la gestion du changement, 52 % pour le bien-être personnel). En général, cette formation s'intègre dans une formation plus large, notamment à l'art de juger, à la gestion des affaires ou bien à l'éthique. Cependant, des thèmes tels que la prévention du burn-out et la gestion du stress sont abordés dès l'école.

En revanche l'importance du bien-être tout au long de la carrière d'un juge, d'un procureur ou d'un membre du personnel judiciaire est mieux prise en compte dans le cadre de la formation continue, en particulier face à l'augmentation de la charge de travail, à la pression émotionnelle de la fonction ou des attentes élevées de la société. 74 % des IFJ proposent une formation à la résilience judiciaire et à la gestion du changement et pour 68 % une formation sur le bien-être personnel. Les formations sont plus diverses, plus pratique, plus réactive, et d'un éventail plus large, ce qui reflète une reconnaissance plus claire des pressions auxquelles les juges sont confrontés dans les systèmes juridiques modernes et le besoin d'outils pour gérer le changement. Voici les thèmes abordés dans les réponses :

- Gestion du changement
- Gestion des conflits
- Bien-être personnel : Gestion du temps, gestion du stress, résilience, pleine conscience
- Prévention du burn-out et gestion de la santé
- Programme de coaching et de mentorat (dans la formation initiale : soit organisé par l'école dans le cadre de sessions supervisées, soit en proposant la nomination d'un mentor)
- Comment gérer l'indépendance du juge
- Stratégies de lutte contre la corruption
- Compétences socio-émotionnelles et intelligence émotionnelle

DE propose un mélange intéressant de thèmes liés à la gestion du changement : adaptation à la numérisation ; gestion intergénérationnelle (stratégies de gestion pour concilier les attentes de différentes générations sur le lieu de travail) ; et gestion stratégique des connaissances.



## h) Compétences professionnelles et en leadership

Environ 67 % des instituts de formation judiciaire intègrent ces compétences au stade initial de la formation. Dans le domaine de la formation continue, la couverture est nettement plus élevée avec 87 % des instituts qui incluent ces compétences. Bien que les compétences soient précieuses dans la phase initiale, elles sont **principalement développées au cours de la carrière ou pour un changement de poste spécifique**.

Les compétences professionnelles et en leadership comprennent :

- Leadership personnel, penser et agir comme un leader
- Communication sur les conflits et gestion du changement
- Communication avec les médias
- Travail d'équipe
- Tutorat
- Traitement des plaintes
- Formuler une critique
- Planification stratégique et des ressources humaines
- Bonne administration de la justice à l'ère numérique

## i) Cours de langues

Environ 53 % des instituts incluent les cours de langues dans la formation initiale. Cependant, les langues sont beaucoup plus présentes dans la formation continue puisqu'environ 70 % des instituts les proposent.

Les cours d'anglais juridique représentent l'offre principale de formation linguistique en formation initiale, mais pour certains pays, l'accent est mis sur le **perfectionnement de la maîtrise de la langue nationale** pour pouvoir correctement rédiger (EE-J, IE, NL, RO-CS, UA-J et UA-P). CZ se distingue en proposant 40 formations par an, non seulement en anglais juridique, mais aussi en allemand et en français. BE et IE indiquent également que des cours de langues sont proposés de façon facultative plutôt qu'intégrés dans le cursus officiel.

En formation continue, l'approche des langues étrangères se fait plutôt à la demande, certains instituts répondant aux besoins lorsqu'ils se présentent. L'anglais juridique reste la langue la plus couramment proposée, en particulier pour la coopération judiciaire, mais le français, l'allemand et l'espagnol sont également mentionnés.



## Le rôle du REFJ... dans le contenu de la formation

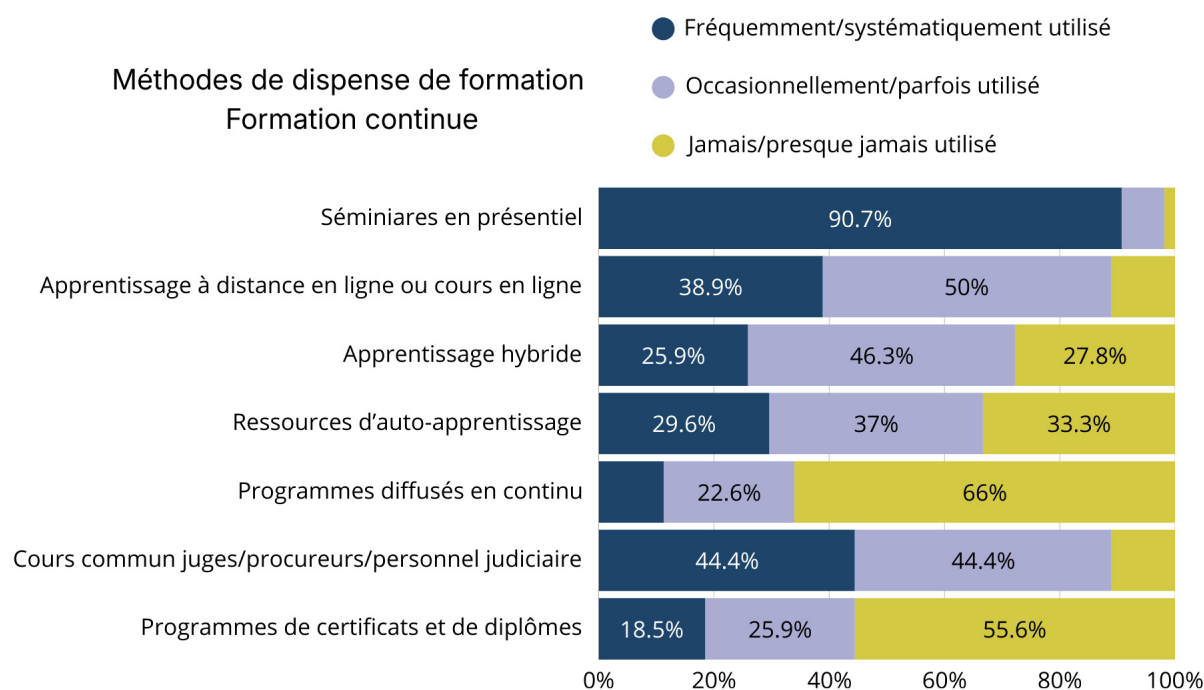
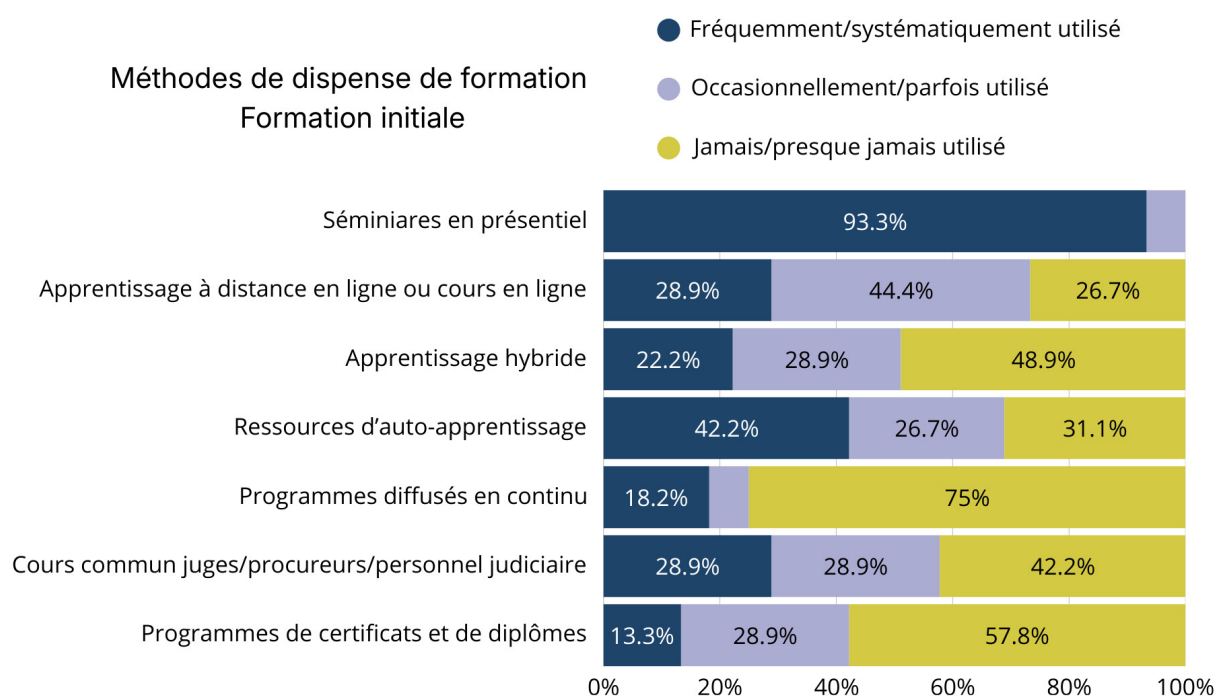
En formant chaque année près de 10 000 juges, procureurs, personnels judiciaire et formateurs, le REFJ contribue à une connaissance plus vaste du système judiciaire européen. Le REFJ ne peut pas se substituer aux IFJ en ce qui concerne le droit matériel ou procédural, profondément ancré dans leur contexte national mais il peut soutenir efficacement ses membres en se concentrant sur deux aspects clés : le développement de la formation sur la **connaissance du droit de l'UE** et les savoir-faire, compétences universelles par essence. Dans un souci d'efficacité et d'économie d'échelle, le REFJ pourrait centraliser une partie de ces connaissances afin de les transmettre à ses membres, une logique d'autant plus bénéfique aux petits IFJ. Enfin, deux IFJ citent le point clé du **transfert de connaissances au niveau national**, qui peut notamment s'opérer par les possibilités offertes par la **traduction** du contenu.

En poursuivant le développement de l'intranet du REFJ, d'autres ressources plus permanentes pourraient être mises à disposition de tous les membres du réseau. Cette demande a été clairement formulée par les répondants à la question « quel type de contenu souhaiteriez-vous recevoir du REFJ ». Le REFJ s'est déjà engagé dans cette tâche par le biais de plans de cours (*blueprints*) mais d'autres formats peuvent être explorés. Via des outils numériques innovants et l'apprentissage en ligne, le REFJ peut partager des connaissances et de l'expertise dans une plus large mesure, au bénéfice direct de tous les membres, membres associés et observateurs.

Les IFJ apprécient également la capacité du REFJ à répondre aux **questions et défis actuels** du corps judiciaire. À cet égard, quatre IFJ reconnaissent le rôle du REFJ dans le soutien à la **numérisation de la justice** et appellent à davantage d'actions dans ce domaine. Les IFJ soulignent la nécessité de **renforcer les capacités numériques** à travers les systèmes judiciaires. Ces contributions témoignent d'une prise de conscience des IFJ du fait que la maîtrise du numérique n'est pas optionnelle mais plutôt fondamentale pour l'administration moderne de la justice. Il existe un intérêt manifeste pour davantage de matériel et de soutien afin d'aider le corps judiciaire à s'engager efficacement dans les technologies émergentes. La cybersécurité et la désinformation ont notamment été citées comme possibles futurs sujets de formation.

Dans les réponses soumises, de nombreux IFJ considèrent le REFJ non seulement comme un prestataire de formation judiciaire, mais aussi comme un point d'ancrage normatif dans le paysage judiciaire européen. Les suggestions de formats comme des mises à jour sur les développements juridiques européens, les analyses juridiques comparatives ou l'ouverture à des thèmes transversaux tels que l'équilibre hommes-femmes et la diversité culturelle justifient ce point. Ces réponses témoignent d'un intérêt manifeste pour la création de **cadres communs** et d'échanges mutuels sans nécessairement viser l'uniformité. Des partenariats pourraient être explorés sur ces sujets, mettant ainsi en valeur toute la force du réseau. Un IFJ a également mentionné la nécessité de consacrer davantage de ressources au personnel judiciaire.

## 6. Méthodes de dispense de formation judiciaire



La méthode centrale utilisée pour la formation initiale et la formation continue reste les séminaires en présentiel, qui sont utilisés dans presque tous les cas. Les différentes explications ont été rassemblées dans le tableau suivant.

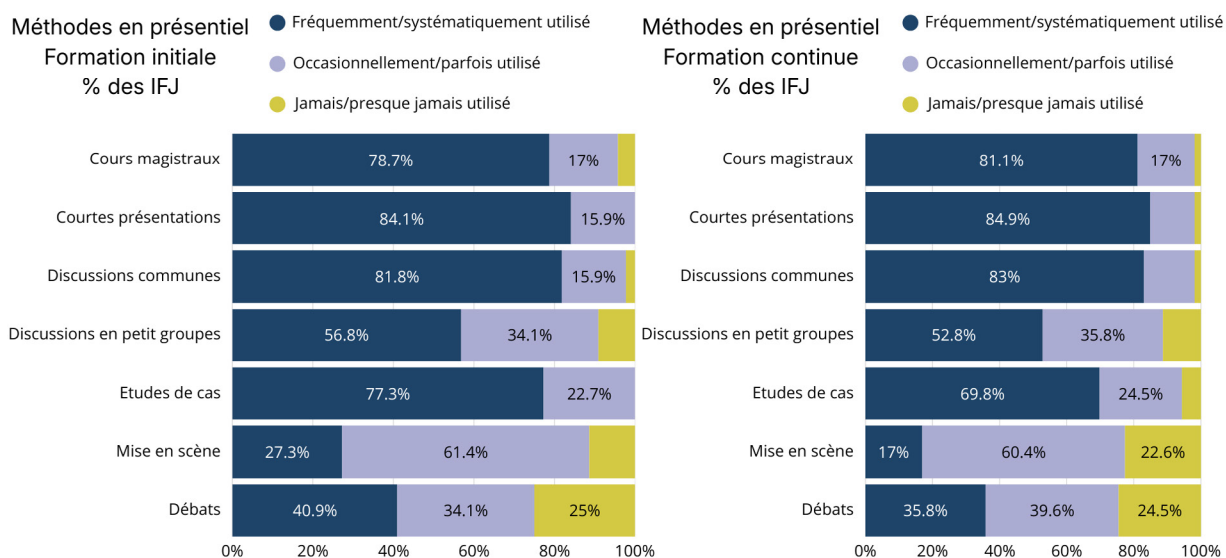
Méthode de formation	Formation initiale	Formation continue
<b>Séminaires en présentiel</b>	<p>La préférence institutionnelle pour l'apprentissage en présentiel se maintient dans les deux phases de la formation. Cependant, la tendance est encore plus forte dans la formation initiale.</p> <p><b>Fréquemment/systématiquement utilisé</b> La majeure partie de la formation initiale est organisée sous la forme d'une formation en présentiel sur tous les thèmes.</p>	<p><b>Fréquemment/systématiquement utilisé</b> La majeure partie de la formation continue est organisée sous la forme d'une formation en présentiel sur tous les thèmes.</p>
<b>Apprentissage à distance en ligne ou cours en ligne</b>	<p>Malgré une ouverture croissante aux méthodes en ligne, elles restent complémentaires à l'apprentissage en personne. Dans le cadre de la formation continue, l'apprentissage à distance en ligne est généralement mis en œuvre pour des formations de courte durée.</p> <p><b>Occasionnellement/parfois utilisé</b> Pas encore totalement intégré. L'utilisation est limitée et inconstante, avec un évitement notable dans plusieurs instituts. <i>Exemples :</i> <i>Éthique ; cours de langues ; cours HELP et ONUDC.</i></p>	<p><b>Occasionnellement/parfois utilisé</b> Largement accepté, mais pas universellement adopté. La tendance est à la formation en ligne lorsque la formation est théorique et de courte durée (d'une demi-journée à une journée). <i>Exemples :</i> <i>Mises à jour de la législation et des procédures ; droit procédural ; thèmes spécialisés ; compétences informatiques : systèmes, cybersécurité, protection des données ; cours HELP.</i></p>
<b>Apprentissage hybride</b>	<p>Les approches hybrides gagnent du terrain mais sont encore en cours de développement. Leur utilisation croissante, en particulier dans le cadre de la formation continue, suggère une évolution progressive vers plus de flexibilité.</p> <p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b> Rarement utilisé et non institutionnalisé. Les réponses montrent que l'hybride est utilisé comme solution de secours en cas d'empêchement d'un apprenant d'assister en personne, plutôt que comme méthode d'apprentissage structurée.</p>	<p><b>Occasionnellement/parfois utilisé</b> Davantage d'IFJ l'utilisent comme une solution institutionnalisée.</p>
<b>Ressources d'auto-apprentissage</b>	<p>Certains instituts font confiance à l'initiative individuelle et à l'apprentissage autodirigé tandis que d'autres n'en font pas une priorité. L'auto-apprentissage est valorisé dans certains systèmes comme moyen de favoriser l'autonomie et le développement continu. Toutefois, de nombreux instituts restent prudents.</p> <p><b>Fréquemment/systématiquement utilisé</b> Utilisation mixte : Certains systèmes le promeuvent activement, d'autres s'appuient sur des formats plus structurés. <i>Exemples :</i> <i>Préparation des examens ; ressources d'auto-apprentissage utilisées après une formation ; manuels et documentation importante pour le corps judiciaire (par exemple, Manuels à l'intention des juges sur l'égalité de traitement) ; bases de données, utilisation de CMS et de modules informatiques.</i></p>	<p><b>Occasionnellement/parfois utilisé</b> Sur tous les thèmes, la plupart du temps en soutien d'une autre formation. <i>Exemples :</i> <i>Supports provenant du REFJ, de l'ERA, de FRA, de l'EUAA.</i></p>

Méthode de formation	Formation initiale	Formation continue
<b>Programmes diffusés en continu pour les différents grades judiciaires</b>	<p>Les instituts semblent privilégier les environnements d'apprentissage collectifs aux contenus individualisés ou spécifiques à un grade.</p> <p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b>            Peu utilisé et non institutionnalisé dans le paysage de la formation initiale. Utilisé uniquement pour assister à des événements ou des organes spécifiques qui ne sont pas communs aux apprenants.  <i>Exemples : Séminaires ou événements importants ; procédures civiles.</i></p>	<p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b>            Méthode la moins adoptée dans la formation continue. Rarement utilisé et la plupart du temps évité.  <i>Exemples : Formations en leadership ; conférences.</i></p>
<b>Cours commun pour les juges, les procureurs et/ou le personnel judiciaire</b>	<p>La formation conjointe est plus fréquente à des stades ultérieurs, où la collaboration interprofessionnelle devient plus pertinente. La formation initiale tend à être spécifique à un rôle, visant à consolider l'identité professionnelle avant l'engagement interdisciplinaire.</p> <p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b>            Les cours conjoints sont surtout utilisés lorsque l'IFJ forme également plusieurs publics. Lorsque l'école ne dispose que de cursus destinés à un certain public, le rôle de la formation initiale est marginal.  <i>Exemples : Droit procédural et actes d'enquête ; communication ; actualités générales ; éthique ; procès fictifs</i></p>	<p><b>Occasionnellement/parfois utilisé</b>            Courant dans la formation continue, mais toujours avec une fréquence variable.  <i>Exemples : Compétences non techniques</i></p>
<b>Programmes de certificats et de diplômes</b>	<p>La formation judiciaire en Europe a tendance à fonctionner en dehors des structures universitaires formelles. On privilégie des modèles de développement professionnel sur mesure à des parcours d'apprentissage basés sur des titres ou des diplômes.</p> <p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b>            Globalement, l'ensemble de la formation initiale débouche sur la délivrance d'un diplôme/certificat. Les certifications spécifiques et les diplômes officiels ne jouent qu'un rôle minime.  <i>Exemples : Cours HELP</i></p>	<p><b>Jamais/presque jamais utilisé</b>            Également rare dans la formation continue, la plupart des instituts ne proposant pas de diplômes officiels.  <i>Exemples : Cours de langues ; cybercriminalité ; leadership ; diplôme en coopération avec des universités (masters, doctorats) ; cours HELP</i></p>



## a) Formation en présentiel

Les tendances en matière d'utilisation de méthodes d'apprentissage en présentiel sont similaires pour la formation initiale et la formation continue. Les IFJ s'appuient systématiquement sur des **formats traditionnels** tels que des cours magistraux et de brèves présentations. Toutefois, les méthodes actives comme les études de cas et les discussions de groupe sont également largement et régulièrement utilisées. Cela reflète une évolution vers un apprentissage plus pratique et participatif, même aux premiers stades de la formation judiciaire.



En revanche, les jeux de rôle et les débats sont les moins fréquemment utilisés tant dans la formation initiale que dans la formation continue. Bien qu'ils ne soient pas totalement absents, leur utilisation peu fréquente pourrait suggérer un manque de ressources ou un changement d'approche prudent de professeur à une approche d'animateur de formation. Un soutien méthodologique pourrait être proposé pour développer ces méthodes-là.

Au-delà des méthodes en présentiel prédéfinies énumérées dans l'enquête, plusieurs IFJ ont également mentionné d'autres approches dans leurs commentaires comme :

- **Des procès fictifs, tribunaux fictifs, ou simulations** et toutes les variantes de jeux de rôle appliqués, reconnaissant l'importance de l'apprentissage par l'expérience. Ces méthodes permettent aux apprenants de se plonger dans des scénarios réels et de s'exercer au raisonnement juridique sous pression.
- **Les exercices de groupe utilisant de supports papiers, des séances de brainstorming, des ateliers ou des laboratoires** montrent que les apprenants construisent activement des connaissances ensemble plutôt que de les recevoir passivement. Ces méthodes favorisent la pensée critique, l'apprentissage par les pairs et la résolution de problèmes en collaboration.
- **Les visites d'étude** permettent une expérience en personne et la visite d'un lieu, pour une mise en contexte de la formation.

À titre d'exemple, RS nous fait part d'une méthode pyramidale : « Il s'agit d'une méthode dans laquelle les quatre formes mentionnées sont représentées : le travail individuel, le travail en binôme, le travail en petit groupe et le travail avec le groupe éducatif entier. Tous les participants reçoivent une tâche individuelle qui, une fois terminée, est abordée avec un autre participant, puis avec certains membres du groupe éducatif et enfin avec le groupe entier. De cette manière, nous obtenons des produits de travail qualitativement plus complexes et nous nous assurons que tout le monde est confronté à la tâche, l'un des problèmes d'un groupe étant qu'il y a parfois des individus qui laissent des activités à d'autres membres du groupe. De cette manière, tout le monde "doit" avoir un produit, car nous ne leur donnons pas l'information qu'ils travailleront plus tard en binôme et en groupes lors de la tâche individuelle. »

## b) Formation numérique

### i. Choix de l'environnement d'apprentissage en ligne

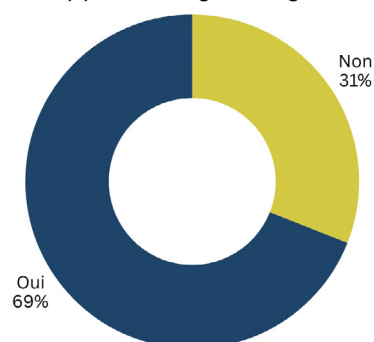
Les formats de formation numérique sont de plus en plus inclus dans la formation judiciaire (fréquents pour 29 % de la formation initiale et 39 % de la formation continue), ainsi que combinés avec d'autres activités de formation. Le développement technologique permet un accès beaucoup plus large à davantage d'informations et d'outils d'apprentissage, avec une facilité et des coûts moindres au fil du temps. Ces types de formats offrent une certaine flexibilité et une plus grande portée de la formation afin de surmonter les obstacles physiques, mais aussi les contraintes de temps.

#### 36 IFJ sur 53 ont déclaré disposer de leur propre environnement d'apprentissage en ligne (69 %).

Cependant, un tiers des IFJ<sup>19</sup> ne disposent pas de leur propre environnement d'apprentissage. IE, LV, MT-CS et ME indiquent être sur le point d'en développer un prochainement. De manière intéressante, LT-J n'a pas de plateforme standardisée et laisse à chaque formateur le soin de choisir la plateforme d'apprentissage en ligne qu'il préfère.

DE présente une situation unique en raison de sa structure fédérale. La disponibilité des environnements d'apprentissage en ligne varie d'un État fédéral à l'autre, car certains États fournissent leur propre plateforme à leurs instituts, tandis que d'autres ne le font pas.

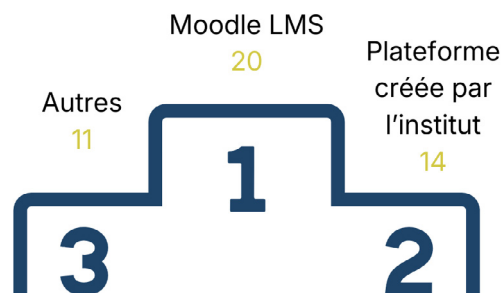
Votre organisation fournit-elle son propre espace d'apprentissage en ligne ?



Le panorama de la **plateforme d'apprentissage en ligne** présente une grande diversité. Moodle LMS est l'outil le plus courant pour 20 IFJ, tandis que 14 d'entre eux disposent d'une plateforme interne développée par leur institut. 11 IFJ ont indiqué que d'autres plateformes sont utilisées pour l'apprentissage en ligne, telles que MS Teams, Howspace, Flinga, edX, Totara, Articulate Storyline et Articulate Rise, ou Grade Learning. Toutefois, certains commentaires suggèrent que les répondants ne connaissaient pas exactement l'outil derrière l'espace d'apprentissage en ligne, ce qui appelle à une évaluation plus approfondie avant de tirer des conclusions fermes.

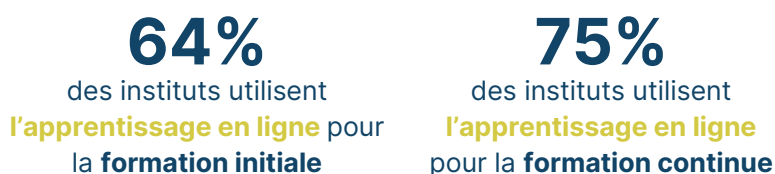
Certains instituts se distinguent également par leur configuration unique. Par exemple, EE-J utilise deux environnements de formation en ligne distincts : Moodle héberge un cours pour les juges débutants, tandis qu'un site web distinct basé sur MediaWiki sert de base de données de formation, offrant des enregistrements vidéo et du matériel de soutien. De même, AT utilise sa plate-forme, « ELAN », comme principal environnement d'apprentissage en ligne. Dans

de nombreux pays, la plateforme n'est pas seulement au service de l'institut de formation judiciaire, mais les instituts utilisent aussi les ressources développées par les services publics ou par le ministère de la Justice, les IFJ devenant seulement un fournisseur de contenu.



<sup>19</sup> BA-BiH, CY, DK, EE-P, IE, LV, LT-J, L, MT, MT-CS, ME, MK, NO, RO, ES-J, et CH

## ii. Utilisation de l'apprentissage en ligne



L'apprentissage en ligne est largement utilisé en formation initiale et en formation continue. Plus précisément, 64 % des instituts ont déclaré l'utiliser dans la formation initiale (28/44), tandis que 74 % le font dans la formation continue (39/53). Toutefois, les données révèlent également que l'apprentissage en ligne est loin d'être universel. Les commentaires des réponses montrent que le concept de formation en ligne et son application pratique sont compris de différentes manières.

Un schéma intéressant se dégage : **l'apprentissage en ligne est principalement développé pour la formation continue**. Si 18 IFJ organisent l'apprentissage en ligne pour les deux types de formation, 21 IFJ ne le développent que pour la formation continue, alors que 16 d'entre eux sont également responsables de la formation initiale. Cet apprentissage en ligne peut être développé en interne par les IFJ, comme AT, MT, PT, RO, SE-J et SE-P, ou avec le soutien de fournisseurs externes tels que le REFJ, les cours HELP ou l'UNESCO.

DE montre une fois de plus la diversité dans la mise en œuvre de l'apprentissage en ligne, où les approches de formation varient considérablement d'un État fédéral à l'autre. Certaines régions proposent l'apprentissage en ligne pour la formation initiale et la formation continue, tandis que d'autres ne le mettent pas en œuvre. NO fait état de projets visant à étendre l'apprentissage en ligne en formation initiale. Cependant, ils reconnaissent également une forte préférence, exprimée par la majorité des juges, pour l'apprentissage en personne au cours des premiers stades de la formation. Cette déclaration est reprise par UK-NI et UK-SC.

Parmi les instituts qui n'utilisent pas leur propre apprentissage en ligne, plusieurs raisons ont été évoquées :

- **Disponibilité des ressources externes** : les instituts ne développent pas leur propre apprentissage en ligne, mais promeuvent des outils externes (principalement Moodle) (par exemple, BE, BG, HR, FI-J, FI-P, FR, ERA, EL, HU-J, IT-CS, NL, PL, PT-CS, PT, ES-P, UA-J, etc.).
- **Un soutien important pour les interactions en direct** : On note dans certains pays une possible réticence à l'égard des outils en ligne.
- **Projet en cours** : le développement d'un environnement d'apprentissage en ligne propre est prévu (par exemple, IE, MT-CS, ME).

### iii. Outils pour l'apprentissage en ligne

Lorsque l'on examine les formats utilisés pour diffuser le contenu de l'apprentissage en ligne, un schéma similaire se dessine pour la formation initiale et la formation continue : si l'apprentissage synchrone avec les webinaires reste privilégié, le contenu de l'apprentissage en ligne est principalement conçu pour l'**apprentissage asynchrone**.

Globalement, il y a une utilisation mixte de plusieurs types de produits livrables. La plupart des instituts ne s'appuient pas sur un format unique, mais combinent plutôt divers outils pour soutenir différents résultats d'apprentissage.

#### a) Largement utilisé : **Vidéos et webinaires**

Les vidéos et les webinaires représentent le principal canal d'apprentissage en ligne, en particulier pour la formation continue. Dans un contexte professionnel, les vidéos et les webinaires offrent une certaine flexibilité aux apprenants qui sont séparés géographiquement dans un pays. De plus, cette appréciation prouve le souhait de maintenir un lien personnel avec un formateur/enseignant dans le cadre de l'apprentissage guidé.

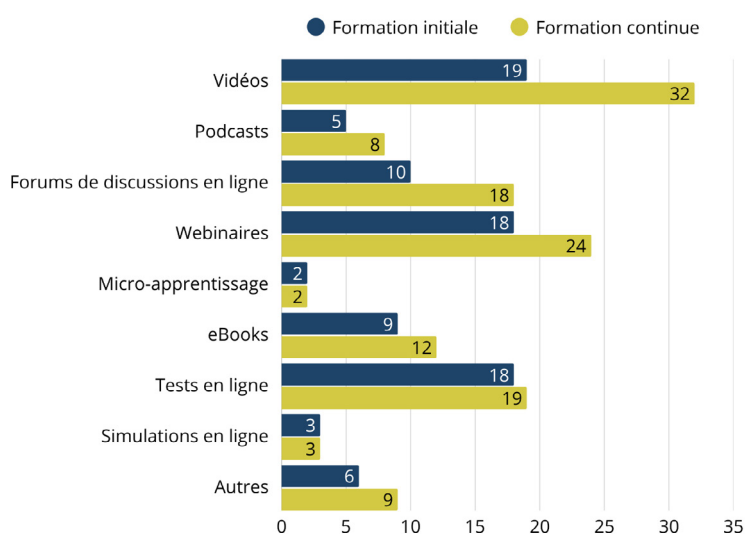
#### b) Moyennement utilisé : **Évaluations en ligne, forum de discussion en ligne, livres numériques**

Les évaluations en ligne et les livres numériques pourraient être regroupés dans une catégorie similaire d'apprentissage indépendant. Les forums de discussion en ligne sont généralement proposés avec une plateforme d'apprentissage en ligne.

#### c) Rarement utilisé : **Podcasts, simulations en ligne, réalité virtuelle, capsules vidéo**

Les podcasts et les capsules vidéo représentent une nouvelle forme d'apprentissage par petites touches sur des thèmes très spécifiques. Seuls BG, ES-P et HU-J créent des capsules. Les podcasts sont développés par 11 instituts<sup>20</sup>. Les podcasts ne sont pas aussi populaires que les vidéos à des fins de formation. Les simulations en ligne et la réalité virtuelle (AL, NL, UA-P) gagnent du terrain, bien qu'elles nécessitent des investissements significatifs et qu'elles soient moins couramment utilisées dans les formats d'apprentissage en ligne.

Outils d'apprentissage en ligne



<sup>20</sup> BA-RS, BG, CZ, HR, FR, EE-J, HU-J, NL, ES-P, SE-P, et UK-EW.



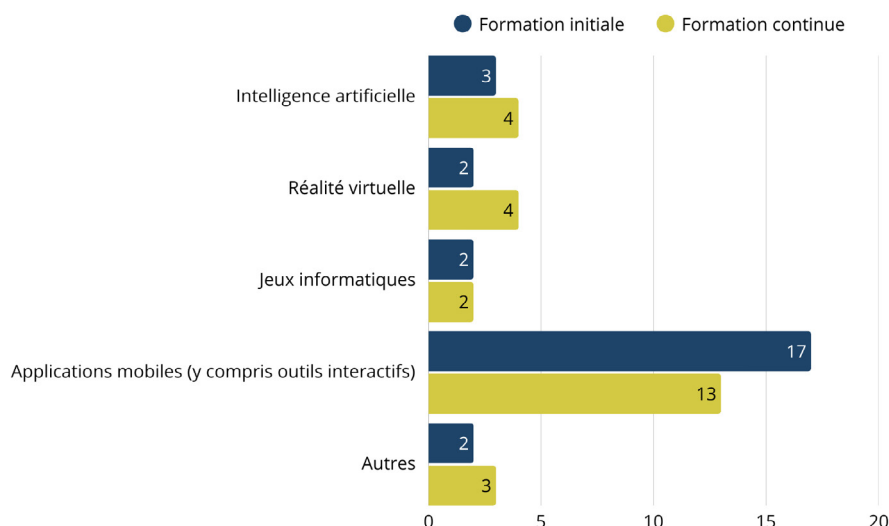
#### iv. Autres outils de formation numériques avancés



Outre les méthodes de formation plus traditionnelles, les instituts ont été interrogés sur leur utilisation d'outils numériques avancés autres que l'apprentissage en ligne pour soutenir la formation, avec une liste donnée d'outils possibles (intelligence artificielle, réalité virtuelle, jeux informatiques, applications téléphoniques et outils d'engagement, autres). Ces outils, qui sont pour la plupart des technologies émergentes peu utilisées, permettent des expériences d'apprentissage dynamiques et plus personnalisées. Ils rompent avec la vision habituelle de la formation en classe mais nécessitent également d'importants investissements et développements.

Les résultats de l'enquête révèlent **une perspective relativement équilibrée sur l'utilisation des outils numériques avancés** dans la formation judiciaire, 55 % les utilisant dans la formation initiale et 61 % dans la formation continue. Si ces chiffres montrent une majorité penchant vers l'adoption, la répartition globale suggère une division considérable entre les instituts concernant l'intégration de ces outils dans leurs programmes de formation.

#### Utilisation des outils interactifs d'apprentissage



Parmi les instituts qui mettent en œuvre de tels outils, les applications mobiles apparaissent comme l'outil le plus couramment utilisé pour la formation initiale et la formation continue. Cependant, l'application exacte n'a pas été demandée dans notre enquête. Ainsi des applications interactives telles que Mentimeter ont été citées dans les applications pour smartphones. Pour faciliter la lecture des résultats, les applications pour smartphones et les outils interactifs ont été groupés dans une section commune.

En revanche, les outils de gamification sont les moins fréquemment utilisés dans les deux contextes, bien que plusieurs instituts les mentionnent comme essai de développer d'autres formes de formation.

## Le rôle du REFJ... dans les méthodes de formation judiciaire

Globalement, les membres encouragent le REFJ à rester une plateforme où ils peuvent discuter, partager des pratiques et **expérimenter des méthodologies** en matière de formation judiciaire. La promotion de la formation pluridisciplinaire, l'apprentissage des adultes ou le déploiement de nouvelles méthodes de formation ont été mentionnés par certains IFJ.

La **numérisation des méthodes de formation** devient un thème croissant pour tous les IFJ et le REFJ peut être le bon endroit où il est possible d'expérimenter et développer des contenus de formation qui peuvent être transposés et intégrés dans les cursus nationaux. Des idées de **modules de formation numérique** ont été évoquées, par exemple sur la réponse à des questions concrètes de la magistrature, sur des comparaisons de décisions prises par d'autres tribunaux européens ou sur des thèmes pénaux spécifiques.

Des suggestions comme les modules d'apprentissage en ligne, les vidéos, les podcasts, le micro-apprentissage ou les programmes de mentorat indiquent une forte demande de formats d'apprentissage flexibles et adaptables. Les IFJ recherchent des outils qui **vont au-delà des séminaires traditionnels en présentiel**, des outils qui peuvent être réutilisés, adaptés à différents rythmes d'apprentissage et rendus accessibles à des publics plus larges.

En ce qui concerne les formations propres au REFJ, les IFJ ont fait part de leur intérêt pour la **diversification des types de contenu, des thèmes et des formats de diffusion proposés par le REFJ**. Plutôt que de se concentrer uniquement sur la formation traditionnelle, les suggestions révèlent un désir d'enrichissement des connaissances et de développement des compétences, en phase avec les défis judiciaires actuels.

## 7. Conception et planification de la formation

### a) Qui conçoit et dispense la formation ?

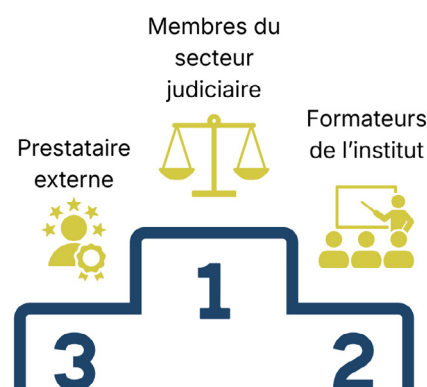
Une **approche mixte** prédomine dans de nombreux instituts en ce qui concerne les personnes chargées de concevoir et de dispenser les formations. Cela peut impliquer une combinaison de professionnels judiciaires, de membres du personnel judiciaire, de prestataires externes et de formateurs de l'institut de formation selon le sujet ou les besoins spécifiques de chaque activité de formation.

Tant dans la formation initiale que dans la formation continue, les juges et les procureurs sont le plus souvent impliqués dans la conception et la dispense de la formation, ce qui prouve que les formations passent également par l'échange d'expériences entre pairs. Toutefois, il convient de noter que la fonction de formateur peut se chevaucher avec celle de juge ou de procureur<sup>21</sup>.

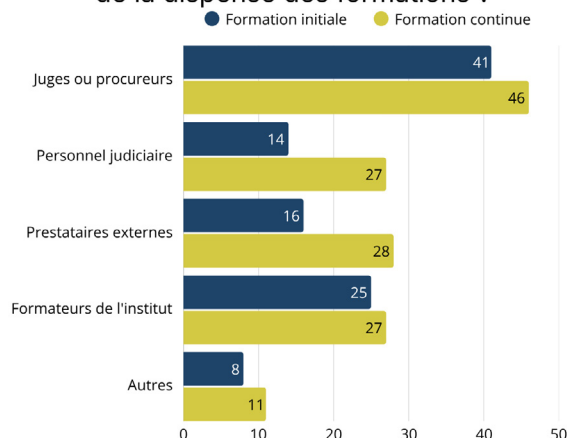
La formation judiciaire recourt principalement aux formateurs internes mais dans une plus grande proportion pour la formation initiale. La nature même de la formation initiale justifie une implication plus importante des formateurs recrutés par les IFJ, en particulier pour les écoles qui proposent un programme de formation sur plusieurs mois.

Une tendance clé concerne le **recours croissant à des prestataires externes** notamment dans la formation continue. Les prestataires externes apportent des connaissances spécialisées, des points de vue interdisciplinaires, une perspective académique ou encore des compétences pratiques actualisées (en particulier dans les domaines où les ressources internes peuvent être limitées). Ce besoin en spécialisation est essentiel pour la formation continue lorsqu'un magistrat est nommé sur un thème spécifique. Les IFJ ont déclaré avoir fait appel à un **ensemble large et diversifié de contributeurs**, notamment :

- **Professeurs d'université ou experts académiques.** Leur participation garantit l'accès à une recherche juridique actualisée et soutient une base théorique rigoureuse.
- **Praticiens spécialisés/experts** de divers domaines pouvant faire part de leur expérience sur un thème spécifique : Policiers, avocats, consultants, experts en médecine légale, psychologues, travailleurs sociaux, scientifiques, linguistes, représentants d'ONG, journalistes, ingénieurs, experts en droit de l'environnement.
- Experts pouvant dispenser des **formations sur des compétences non juridiques**, principalement sur des **thèmes de savoir-faire et savoir-être**, par exemple en gestion, leadership, des compétences rédactionnelles ou de communication, des techniques d'interrogatoire, l'efficacité au travail, etc. (AT, BE, FI-P, LV, SI).
- **Experts détachés d'autres institutions judiciaires**, tels que des fonctionnaires de l'Union européenne, de l'IEAP, du Conseil de l'Europe, de l'OSCE ou des fonctionnaires des gouvernements nationaux (CY, ERA, FI-J, IT-CS, LU, ME, UA-P).
- Soutien d'**autres instituts de formation judiciaire en Europe** (LU, ERA)



Qui est en charge de la conception et de la dispense des formations ?



<sup>21</sup> Voir section 2.a) Qui sont les formateurs ?

Les réponses soumises sous la section « Autres » font généralement référence aux IFJ où la formation est conçue par l'école elle-même ou par un conseil institutionnel, avec une implication limitée de la personne qui dispensera la formation (FI-J, LV, RO, RS, UK-NI).

Globalement, la conception et la dispense de formation dans les instituts constituent un **processus collaboratif** qui implique à la fois des professionnels judiciaires et des experts externes, reflétant ainsi un engagement en faveur de la qualité et de l'adaptabilité. L'engagement croissant d'un large éventail de professionnels (d'universitaires à des spécialistes de terrain) met en exergue la vaste portée de la formation judiciaire et sa capacité à répondre à l'évolution des exigences imposées aux systèmes de justice. Les instituts combinent stratégiquement expérience interne et expertise externe pour offrir une formation complète qui dote les professionnels judiciaires à la fois de compétences juridiques de base et d'aptitudes pluridisciplinaires essentielles.

## b) Méthodes de conception d'apprentissage

Une grande majorité d'instituts (78 %) utilisent une méthodologie ou un cadre d'apprentissage défini lors de la planification et de la conception de la formation initiale. En revanche, pour la formation continue, ce chiffre baisse légèrement à 65 %. Cela reflète une forte tendance générale vers des approches structurées et systématiques de la formation. Un cas remarquable est celui de DE, qui a répondu à la fois par « oui » et par « non » en raison de sa structure fédérale : certains États fédéraux appliquent des méthodologies formelles, tandis que d'autres ne le font pas.



Le groupe le plus important est constitué d'instituts appliquant **des méthodes ou des cadres d'apprentissage dans la formation initiale et dans la formation continue**. Cela est le signe d'une approche stratégique visant à garantir la cohérence et la qualité pédagogique tout au long du cycle de la formation, tandis que d'autres instituts peuvent adopter des modèles alternatifs selon le contexte.

Les réponses recueillies révèlent une grande diversité d'approches en matière de conception de formation initiale et continue dans les différents instituts. Si les méthodes varient, certains thèmes et modèles récurrents sont identifiables.

### a) Utilisation de modèles reconnus de conception de l'apprentissage, par exemple :

- Modèle ADDIE (analyse, conception, développement, mise en œuvre et évaluation), utilisé par BG, MD, RO-CS.
- Taxonomie de Bloom utilisée par CZ, DK et LV pour définir et structurer les objectifs d'apprentissage.
- On peut également observer des instituts qui utilisent un mélange de méthodologies et de cadres d'apprentissage, comme dans les cas de CZ et de RO-CS.
- FR conçoit son offre de formation selon une approche par compétences.
- Certains instituts adoptent une approche mixte des cadres de conception sans adhérer formellement à un modèle en particulier. Par exemple, FI-J emploie des principes socioconstructivistes tandis que EE-J permet aux formateurs de choisir leurs propres méthodes.

**b) La formation est conçue en fonction des cadres juridiques nationaux :**

- En BE, LT-J, MT, MK, PT, PT-CS, RO-CS, SI et SK, la conception et la dispense de formation sont guidées par les lois nationales, les cadres, les statuts ou les règles du conseil judiciaire.
- BG utilise des plans stratégiques nationaux, des rapports judiciaires annuels et des normes institutionnelles approuvées.
- ES-J suit un protocole strict, notamment l'approbation par la Plénière du Conseil général.

**c) Certains instituts appliquent des cadres qui mettent l'accent sur les résultats d'apprentissage ou les besoins en formation, par exemple :**

- La majorité des instituts procèdent à des évaluations complètes des besoins en formation en combinant des enquêtes, des groupes de discussion et des consultations d'experts. Ces évaluations aident à définir les objectifs de formation, les types d'activités, les outils méthodologiques et les rôles des acteurs impliqués. Globalement, le processus vise à identifier les connaissances, les aptitudes et les compétences nécessaires à l'exercice efficace des fonctions judiciaires.
- NO part des résultats d'apprentissage attendus (connaissances, compétences, attitudes).
- CZ conçoit son programme sur la base d'une analyse complète des besoins en formation.
- En ce sens, pour répondre à ces besoins, IT choisit les enseignants sur la base de leur cursus, de leurs compétences techniques et de leurs aptitudes didactiques.

**d) De nombreux instituts combinent théorie et pratique, souvent à travers des modèles d'apprentissage mixtes.**

- Par exemple, AT, CY, HU-J, IE, IT, RO, SE-J, SE-P, et UA-P utilisent des simulations, des procès fictifs, des ateliers, des jeux de rôle, des études de cas et un mélange de formats en présentiel et en ligne.
- BG aborde également les compétences non juridiques par ces méthodes.

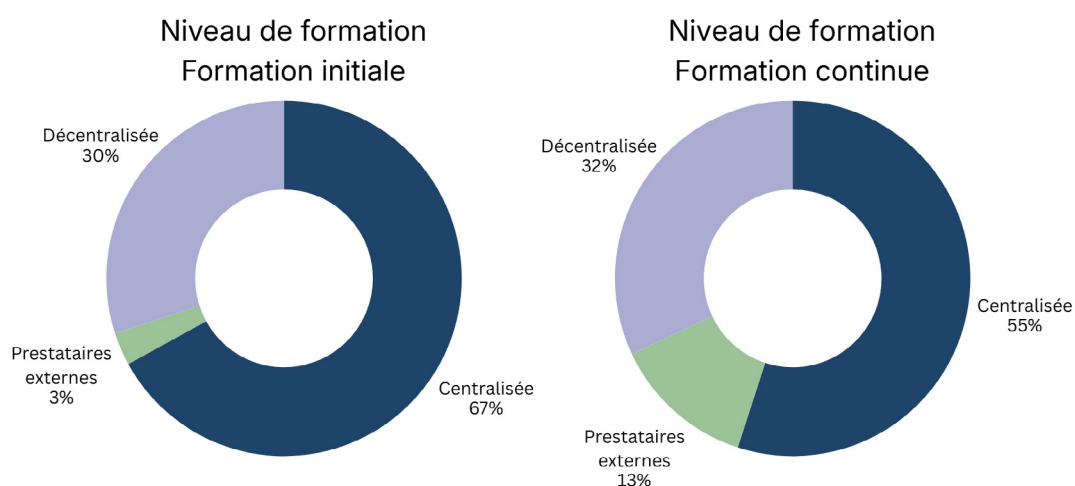
**e) Certains instituts s'appuient sur des contributions collaboratives dans le processus de conception.**

- En SI, ME, BE, BG, FI-J, le développement inclut la collaboration avec des tribunaux, des parquets, des ministères, des juges, des professeurs, des consultants, des experts en développement des compétences et même des ONG.
- RO consulte les formateurs et les experts impliqués dans les activités.

**f) Développement de modèles internes.**

- NL et ES-P appliquent leur propre système de formation et cadre développé par leur institut.

**c) Level responsible for the training**



Si les données quantitatives suggèrent une tendance générale vers des modèles centralisés (en particulier pour la formation initiale), la réalité est nettement plus nuancée. De nombreux systèmes fonctionnent avec des **niveaux d'autorités qui se chevauchent**<sup>22</sup>.

Pour la **formation initiale** :

- Environ **deux tiers des IFJ (67 %)** font état d'un **modèle centralisé**, dans lequel un institut de formation national ou une autorité centrale comparable assume la responsabilité principale. La formation se déroule également la plupart du temps dans un seul et même lieu, à l'institut de formation.
- En revanche, **30 % adoptent un modèle décentralisé**, en particulier dans une approche d'apprentissage par la pratique avec un stage dans des tribunaux locaux. Par exemple, AT and NO indiquent s'appuyer uniquement sur une approche décentralisée pour la conception de la formation initiale.
- Seul LU indique externaliser la formation de ses futurs juges et procureurs auprès de l'École nationale de la magistrature (FR), restant dans le champ des instituts de formation judiciaire. En aucun cas, des prestataires externes ne sont impliqués.

Dans le contexte de la **formation continue**, le paysage de gouvernance se diversifie :

- Une **majorité (55 %)** gère la formation continue dans une **structure centralisée**<sup>23</sup> ; parmi celles-ci, la grande majorité des IFJ sont uniquement responsables de leur conception et de leur développement. Dans quelques cas, une coordination conjointe entre l'IFJ et un organe national est nécessaire pour la phase de conception, tandis que la mise en œuvre est coordonnée par l'institut de formation national.
- Cependant, la proportion de systèmes adoptant des modèles décentralisés augmente pour atteindre 32 %, et le recours à des **prestataires externes augmente de manière significative pour atteindre 13 %**. Cette évolution reflète la nature dynamique du développement professionnel continu, où la formation doit répondre aux thèmes émergents, aux spécialisations et à l'évolution des priorités judiciaires.
- Ce modèle décentralisé se décline en deux modèles : d'une part, la décentralisation se produit lorsque l'IFJ dispose d'un ou de plusieurs autres campus dans le pays. Cette tendance est particulièrement visible en Allemagne et en Italie, où l'organe national chargé de l'institut de formation a un siège central, mais où la formation est organisée à distance dans différents endroits du pays. Par ailleurs, la décentralisation de la conception de la formation se produit également lorsque la formation est conçue selon une approche ascendante des besoins. Chaque tribunal, magistrat et/ou formateur a la capacité de décider de ses propres besoins en formation, laissant la liberté à l'apprenant. Ceci est particulièrement vrai lorsque la formation continue n'est pas obligatoire.

<sup>22</sup> Dans cette question, la décentralisation a été comprise de deux manières différentes : d'une part, la décentralisation de la prise de décision et de la conception de la formation ; et d'autre part, la décentralisation de la prestation, par exemple, lorsque l'IFJ possède différents bâtiments dans le pays et organise la formation sur plusieurs sites. Les deux réponses coexistent dans l'analyse.

<sup>23</sup> Seulement centralisés : AL, BA-BiH, HR, CY, CZ, EE-J, EE-P, FI-P, EL, IE, LV, LT-J, MT, MT-CS, MD, PL, RO-CS, RS, ES-P, SE-J, CH, UK-EW et UK-NI.  
Centralisés et prestataires externes ou décentralisés : BE, BA-RS, BG, DK, FI-J, FR, FR-CS, ERA, HU-J, HU-P, IT, IT-CS, LT-P, ME, MK, NL, NO, PT, RO, SK, SI, ES-J, SE-P, UA-P et UK-SC.

## Le rôle du REFJ... dans la conception de la formation

Dans l'ensemble des réponses fournies par les IFJ, le REFJ est identifié comme un point focal pour soutenir et fournir des **ressources pour la formation judiciaire**. Neuf IFJ ont exprimé leur intérêt pour les **ressources ou outils concrets mises à disposition par le REFJ** pour enrichir et étendre leurs propres supports de formation, tels que des manuels, des lignes directrices et des vidéos.

14 IFJ ont reconnu le rôle du REFJ dans la promotion de **normes élevées en matière de formation judiciaire**, en particulier à travers ses orientations sur la conception de processus de formation efficaces. Le réseau peut devenir un acteur majeur de la méthodologie en Europe, avec une expérience approfondie de la formation de formateurs, mais aussi avec sa capacité à innover et à expérimenter de nouvelles techniques. Le **rôle de pionnier** du réseau dans la formation judiciaire est fortement reconnu.

## 8. Évaluation du programme de formation

### a) Le modèle d'évaluation Kirkpatrick

L'évaluation de l'efficacité de la formation est essentielle pour en assurer son développement. Plusieurs méthodes existent mais le **REFJ utilise et promeut le modèle d'évaluation Kirkpatrick<sup>24</sup>**, qui permet de mesurer les résultats immédiats mais aussi l'impact à long terme de la formation. Actuellement, 60 % des IFJ utilisent cette méthode.

**60%**  
des instituts utilisent le  
**modèle d'évaluation**  
**Kirkpatrick** pour la  
**formation initiale**

parmi eux:  
46% niveau 1  
35% niveau 2  
13% niveau 3  
6% niveau 4

**61%**  
des instituts utilisent le  
**modèle d'évaluation**  
**Kirkpatrick** pour la  
**formation continue**

parmi eux:  
53% niveau 1  
30% niveau 2  
11% niveau 3  
6% niveau 4

Si la mise en œuvre du premier niveau est efficace, les autres niveaux sont plus difficiles à mettre en œuvre. Parmi les instituts qui appliquent le modèle, seuls BG et NL mettent en œuvre les quatre niveaux. De plus, CZ et NO appliquent les trois premiers niveaux. Le modèle le plus courant est l'utilisation combinée des niveaux un et deux.

L'utilisation des niveaux dans la formation continue reflète étroitement celle dans la formation initiale. La différence principale est que le schéma le plus couramment observé dans la formation continue est l'utilisation exclusive du niveau un, suivie de l'utilisation combinée des niveaux un et deux.

En outre, il apparaît que certains instituts suivent des éléments du modèle Kirkpatrick sans l'appliquer formellement. Leurs pratiques s'alignent sur un ou plusieurs de ses niveaux.

### b) Autres méthodes d'évaluation

Les instituts qui ont déclaré ne pas utiliser le modèle Kirkpatrick décrivent un large éventail d'approches d'évaluation alternatives sans modèle formel. Le plus souvent, ils s'appuient sur des outils directs sans méthode spécifique, tels que des formulaires ou des questionnaires d'évaluation ou des enquêtes internes. Certains instituts ont mentionné l'utilisation de leur « propre modèle » ou d'un « modèle mixte », bien que ces modèles n'aient généralement pas été décrits en détail. Cela peut refléter l'utilisation d'approches développées en interne et adaptées aux besoins spécifiques des instituts plutôt que basées sur des cadres formels et normalisés.

Quelques instituts ont fait état de pratiques plus structurées. Un exemple notable est celui d'une évaluation à deux niveaux qui prend en compte à la fois l'activité de formation proprement dite et son impact plus large sur les performances judiciaires (en particulier dans le cas de HR). Un autre exemple concerne l'utilisation de systèmes de notation (FI-P) et d'évaluations professionnelles périodiques (IT).

<sup>24</sup> Voir le Manuel du REFJ sur l'évaluation à moyen et long terme de la formation judiciaire



## c) Évaluation des programmes de formation

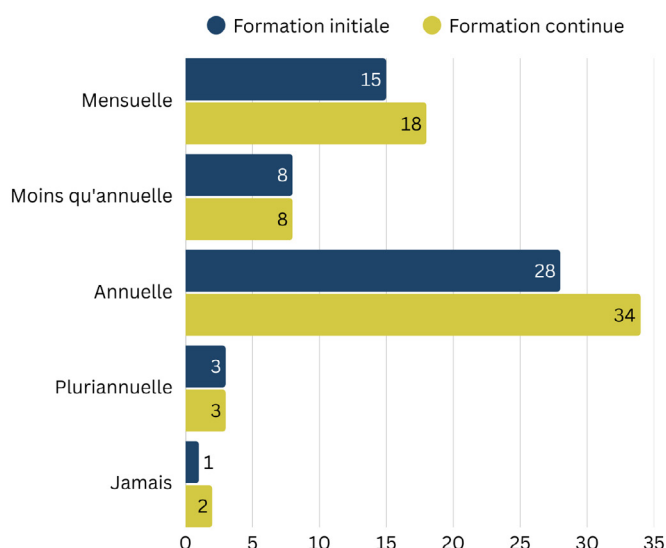
### i. Fréquence

Dans les programmes de formation initiale et de formation continue, la **fréquence d'évaluation** la plus courante est **annuelle**. Viennent ensuite les évaluations mensuelles, puis les évaluations survenant à une fréquence inférieure à une fois par an, les évaluations pluriannuelles et, pour finir, les instituts qui ne procèdent à aucune évaluation. La répartition de la fréquence des évaluations est similaire pour la formation initiale et la formation continue.

Il est également important de souligner que plusieurs instituts procèdent à des évaluations à intervalles multiples (par exemple, à la fois mensuelles et annuelles), comme BG ou RS, entre autres.

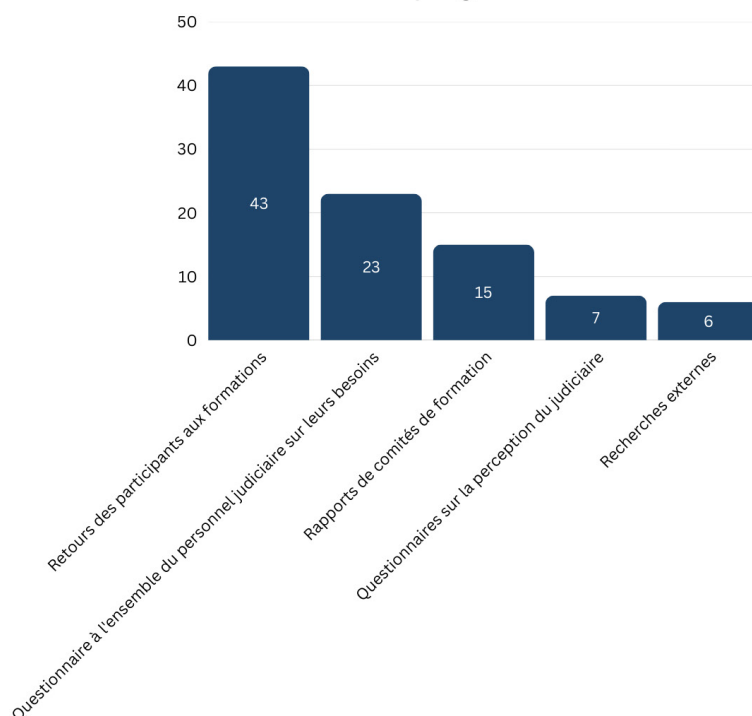
Seule SK n'évalue pas ses programmes de formation initiale, mais il le fait pour la formation continue. Pour la formation continue, LU et CH ne procèdent pas à des évaluations.

Évaluation des programmes de formation



### ii. Outils d'évaluation

Outils d'évaluation des programmes de formation



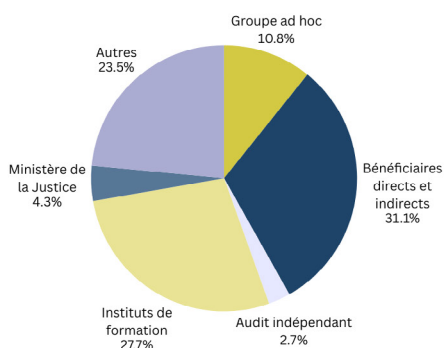
L'évaluation des programmes de formation se caractérise par une grande diversité, l'utilisation d'une seule méthode d'évaluation étant relativement rare. Une approche courante consiste à **recueillir le retour d'information des participants aux cours**, qui est souvent **complété de mécanismes plus larges** tels que des enquêtes adressées à l'ensemble du corps judiciaire afin d'identifier les besoins en formation.

Cette approche multiméthodes est régulièrement observée dans les programmes de formation initiale et continue, sans qu'aucune différence significative ne soit identifiée entre les deux phases. Toutefois, certaines pratiques propres aux instituts méritent une attention particulière :

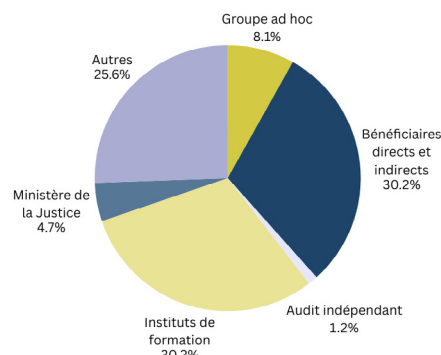
- En AT, un questionnaire anonyme en ligne a été réalisé dans la formation initiale, invitant tous les membres du corps judiciaire à fournir leur contribution sur une série de questions, y compris celles liées à la formation.
- En BG, l'évaluation de la formation est conçue comme un processus continu et inclusif. Des perspectives multiples sont systématiquement intégrées, notamment celles de stagiaires, formateurs, responsables administratifs et mentors. Une approche similaire est également mise en œuvre par RS pour les programmes de formation continue.
- RO inclut également le retour d'information de formateurs, des autorités compétentes et d'organes professionnels.

### iii. Qui évalue les programmes ?

Evaluation des programmes de formation  
Formation initiale



Evaluation des programmes de formation  
Formation continue



Les programmes de formation initiale et de formation continue montrent des résultats similaires. Les acteurs les plus impliqués dans l'évaluation des programmes de formation sont les bénéficiaires directs ou indirects et les instituts de formation judiciaire. Les évaluateurs indépendants sont les moins souvent impliqués dans le processus d'évaluation. De nombreux instituts ne s'appuient pas sur un seul type d'évaluateur mais utilisent une combinaison d'acteurs. Par exemple CZ se distingue en employant tous les acteurs d'évaluation énumérés dans l'enquête.

Certains instituts impliquent également d'autres types d'acteurs qui ne sont pas explicitement inclus dans l'enquête. En particulier, les organes internes (tels que des unités de formation, des commissions nommées en interne et des comités d'évaluation) jouent un rôle clé dans les évaluations de formation initiale et de formation continue (par exemple, EE-J, ERA, SE-P). Certaines évaluations sont également menées par des organes collaboratifs ou mixtes, impliquant de multiples parties prenantes de structures judiciaires et administratives (par exemple, DK, FI-J, LT-J).

Un petit nombre de pays s'appuient encore exclusivement sur le retour d'information des participants, sans mécanisme d'évaluation formel ou institutionnalisé (par exemple, LU, LT-P, UK-SC). Un cas intéressant est celui de DK, où l'acteur d'évaluation n'est pas fixe, mais dépend plutôt de la nature de chaque événement de formation individuel.

### **Le rôle du REFJ... dans les méthodes d'évaluation**

En tant que centre d'expertise, la contribution du REFJ à l'évaluation des méthodologies de formation est apparue comme un domaine important selon neuf IFJ. Les ressources du REFJ sont considérées comme permettant une approche plus systématique et complète de l'évaluation de l'impact et de l'amélioration de la conception des programmes et des cursus. Le manuel sur *l'Évaluation à moyen et long terme* a été cité comme source d'inspiration pour le modèle de l'IFJ lui-même.

**Réseau européen de formation judiciaire (REFJ)**

Avenue des Arts 53

1000 Bruxelles, Belgique

[www.ejtn.eu](http://www.ejtn.eu) | [ejtn@ejtn.eu](mailto:ejtn@ejtn.eu) | +32 22 80 22 42