

---

## **Entre transitions, négociations et autonomie : l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée des magistrats du siège en Belgique francophone**

**Auteur :** Generet, Coline

**Promoteur(s) :** Dubois, Christophe

**Faculté :** Faculté des Sciences Sociales

**Diplôme :** Master en sociologie, à finalité approfondie

**Année académique :** 2019-2020

**URI/URL :** <http://hdl.handle.net/2268.2/10368>

---

### *Avertissement à l'attention des usagers :*

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---

NOM : GENERET

Prénom : Coline

Matricule : s153905

Filière d'études : Master en Sociologie



Mémoire



Entre transitions, négociations et autonomie : l'articulation de la vie  
professionnelle et de la vie privée des magistrats du siège en  
Belgique francophone

Promoteur :



Christophe Dubois

Lecteur :



Jessica Joiris

Lecteur :



Mona Claro

## REMERCIEMENTS

*Ce travail n'a pu être mené à bien qu'avec le soutien de plusieurs personnes que j'aimerais, à travers ces quelques lignes, remercier du fond du cœur.*

*Je voudrais tout d'abord adresser toute ma gratitude à mon promoteur, Monsieur Dubois, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses conseils judicieux, qui ont contribué à alimenter ma réflexion durant le long cheminement que fut ce mémoire.*

*J'adresse un merci tout particulier à Madame Joiris et Monsieur Schoenaers, pour m'avoir permis de réaliser un stage au sein du Centre de Recherches et d'Interventions Sociologiques de l'Université de Liège et de m'avoir donné l'opportunité de me découvrir un intérêt soutenu pour la magistrature.*

*Je remercie également l'ensemble du corps professoral, pour la qualité de l'enseignement qu'ils m'ont prodigué durant ces deux années de Master.*

*Je tiens aussi à remercier mes lectrices, Madame Joiris (de nouveau) et Madame Claro pour avoir accepté de me lire.*

*Pour terminer, j'aimerais adresser avec émotion, toute ma reconnaissance à mon compagnon, ma famille et mon entourage pour leur soutien et leurs encouragements et plus spécialement à ma maman, pour ses conseils et son écoute à toute heure, ainsi qu'à mon parrain et ma marraine pour leur attention particulière quant à la réalisation de mon mémoire.*

*Merci mille fois !*

# TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>PARTIE I – METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>7</b>
Section 1 : Méthodologie générale .....	7
Section 2 : Construction de la problématique.....	7
Section 3 : Population cible .....	8
Section 4 : Récolte du matériau empirique.....	8
Section 5 : Crise sanitaire .....	9
Section 6 : Conclusion et limites méthodologiques.....	10
<b>PARTIE II : DESCRIPTION DE L’ARTICULATION DE LA VIE PROFESSIONNELLE ET DE LA VIE PRIVEE DES MAGISTRATS DU SIEGE</b> .....	<b>11</b>
<b>CHAPITRE 1 : Description du contexte organisationnel</b> .....	<b>11</b>
Section 1 : Contexte général.....	11
<i>Pouvoir judiciaire</i> .....	11
<i>Paysage judiciaire belge</i> .....	12
Section 2 : Magistrature assise .....	13
<i>Listes de rang et ordre de préséance</i> .....	13
<i>Organisation des cours et tribunaux</i> .....	15
<i>Rapports hiérarchiques</i> .....	18
<b>CHAPITRE 2 : Introduction de la logique managériale</b> .....	<b>19</b>
Section 1 : Nouveau management public .....	19
<i>Définition</i> .....	19
<i>Balbutiements du NMP dans le monde judiciaire</i> .....	19
Section 2 : Focus sur les réformes de 2013 et 2014 .....	20
<i>Réformes</i> .....	20
<i>Nouvelles attributions du chef de corps</i> .....	22
Section 3 : Charge de travail .....	23
<i>Mesure de la charge de travail</i> .....	23
<i>Variabilité de la charge de travail</i> .....	24
Section 4 : Diminution des budgets octroyés à la justice .....	26
<i>Manque de budgets</i> .....	26
<i>Manque d’effectifs</i> .....	27
<i>Difficultés dans la gestion de la charge de travail</i> .....	28
<i>Sentiment de responsabilité envers le justiciable</i> .....	29
<b>CHAPITRE 3 : La question du genre dans l’articulation de la vie professionnelle et de la vie privée</b> .....	<b>30</b>

Section 1 : Augmentation importante des femmes sur le marché du travail .....	30
Section 2 : Féminisation de la magistrature.....	31
<i>Concept de la féminisation</i> .....	31
<i>Féminisation de la magistrature au cours du temps</i> .....	31
Section 3 : Changement de perspective des hommes magistrats.....	34
Section 4 : Répartition des tâches domestiques.....	35
<i>Répartition des tâches au sein du foyer</i> .....	35
<i>Délégation des tâches : les aides extérieures</i> .....	37
<b>CHAPITRE 4 : Organisation des temps de travail et des temps sociaux .....</b>	<b>39</b>
Section 1 : Statut embryonnaire du magistrat.....	39
<i>Statut du magistrat</i> .....	39
<i>Peu de règles formalisées</i> .....	40
Section 2 : Organisation informelle au sein de la juridiction .....	41
<i>Par « consensus »</i> .....	41
<i>Place de l'ancienneté</i> .....	43
<i>Ambivalence du manque de règles</i> .....	44
Section 3 : Autonomie du magistrat .....	45
<i>Indépendance et autonomie</i> .....	45
<i>Autonomie dans l'organisation du travail</i> .....	45
<i>Télétravail</i> .....	46
<i>Perméabilité des sphères professionnelle et privée</i> .....	46
Section 4 : Organisation à la maison .....	48
Section 5 : Attrait de la magistrature assise au regard des autres professions du droit .....	49
<b>PARTIE III : PROBLEMATISATION ET ANALYSE DES CONSTATS.....</b>	<b>51</b>
CHAPITRE 1 : Rappel des constats empiriques .....	51
CHAPITRE 2 : Sur le lieu de travail .....	53
Section 1 : Variabilité d'une juridiction à une autre.....	53
Section 2 : Détour par la théorie de l'action collective par Crozier et Friedberg.....	53
Section 3 : Les pratiques informelles .....	55
Section 4 : Les négociations sur le lieu de travail .....	55
L'objet des négociations.....	55
Avec le chef de corps .....	56
Avec les autres magistrats de la juridiction.....	57
Avec les greffiers.....	57
Section 5 : Engagement envers leur profession.....	58
Section 6 : Position des magistrats face aux changements .....	59

Chapitre 3 : Autonomie et télétravail .....	59
Section 1 : La gestion du temps.....	60
Section 2 : Les arrangements au quotidien.....	62
Section 3 : Ce qu'ils vont mettre en place .....	63
CHAPITRE 4 : Comparaison avec la profession de chercheurs au FNRS.....	64
<b>CONCLUSIONS.....</b>	<b>66</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>68</b>
Section 1 : Législation .....	68
Section 2 : Littérature scientifique .....	68
Section 3 : Autres documents .....	72
<b>ANNEXES.....</b>	<b>73</b>

## INTRODUCTION

Si nous devons nommer ou citer un fait marquant ayant touché tout un chacun au cours de ces derniers mois, nombreux sont ceux qui répondraient la pandémie que nous traversons actuellement. Le confinement lié au coronavirus a soulevé des questions largement relayées par les médias. Le télétravail qui fut pour beaucoup une de ses conséquences majeures dans l'organisation de leur travail, fit naître une réflexion plus générale sur l'articulation entre la vie professionnelle et la vie privée.

Cette question n'est pourtant pas neuve. En politique, il s'agit d'une préoccupation que l'on retrouve au niveau européen, mais aussi au niveau national (Silvera, 2010). La sociologie s'est également emparée de cette question dans les années septante lorsque les femmes se sont faites de plus en plus présentes sur le marché du travail (Pailhé & Solaz, 2009). Lors de notre réflexion portant sur les points à développer dans ce mémoire, nous étions loin d'imaginer que l'actualité mettrait en évidence la problématique qui fait l'objet de notre recherche. Il nous semble d'autant plus pertinent de poursuivre dans notre démarche en nous penchant sur la situation des magistrats et plus précisément les magistrats du siège, c'est-à-dire ceux qui exercent dans les cours et tribunaux. Par souci de faisabilité, nous avons concentré notre recherche en Belgique francophone.

La magistrature belge a vécu plusieurs transitions au cours du temps. Celles-ci se traduisent notamment par l'introduction d'une logique managériale dans la justice, mais aussi au niveau du profil des magistrats. En effet, depuis 2013, la majorité des magistrats sont des femmes (Service Public Fédéral Justice, 2017). Il va sans dire que ce changement est non négligeable pour une profession historiquement exercée par les hommes (Boigeol, 1993). Il s'agit de dynamiques intéressantes à étudier. Une recherche approfondie nous permettra de rendre compte de la complexité de celles-ci.

Notre objectif est de répondre à la question suivante : Comment les magistrats du siège en Belgique francophone articulent-ils leur vie professionnelle et leur vie privée ? Pour ce faire, nous nous intéresserons donc au contexte et aux dynamiques présentes dans le monde judiciaire, et nous aborderons au fur et à mesure différents éléments repris de la littérature qui sont apparus comme importants pour cette articulation, à savoir la charge de travail, l'environnement de travail ainsi que les horaires, la répartition des tâches au sein du foyer, les aides extérieures, etc. (Pailhé & Solaz, 2009).

Ce travail de recherche est organisé en trois parties. Nous avons pris la décision de consacrer la première à la méthodologie, parce qu'elle est nécessaire à la compréhension de l'organisation de celui-ci. Ensuite, à partir des entretiens réalisés et de la théorie nécessaire pour les contextualiser, nous décrirons comment les magistrats articulent leur vie professionnelle et leur vie privée. Dans la troisième partie, nous présenterons les constats empiriques et, dans une visée interprétative, nous les analyserons. Cette partie nous permettra aussi de discuter les résultats de notre analyse en les confrontant à une recherche réalisée par Bernard Fusulier et Maria del Rio Carral (2012) sur les chercheurs du Fonds

national de la recherche scientifique (FNRS), une profession qui comporte des points communs avec celle des magistrats du siège. Nous terminerons ce mémoire par nos conclusions qui permettront de faire le point sur nos résultats ainsi que sur les limites et pistes envisageables par la suite.



# **PARTIE I – METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

## **Section 1 : Méthodologie générale**

Pour la réalisation de notre recherche, nous avons opté pour une méthode qualitative et inductive qui nous semblait être la plus adaptée par rapport au sujet choisi.

Par recherche qualitative, il faut comprendre « tout type de recherche qui amène des résultats produits ni par des procédures statistiques ni par d'autres moyens de quantification » (Strauss & Corbin, 1998, p. 11, cité par Lejeune, 2014, p. 19). Nous avons eu recours à des entretiens exploratoires au début de la recherche et à des entretiens semi-directifs par la suite.

Nous avons aussi pris comme décision de ne pas nous prémunir d'hypothèse de départ mais plutôt d'orienter notre recherche à partir de ce que le terrain pouvait nous apporter. Dès lors, nous avons privilégié une méthode inductive. Partir du terrain ne signifie pas que nous avons ignoré la littérature scientifique existante. Cultiver une sensibilité théorique est important pour mener à bien une recherche (Lejeune, 2014). Au fur et à mesure de notre avancée, dans une dynamique rétroactive entre terrain et théorie, nous avons pu poser nos constats empiriques, les expliciter et les contextualiser avec les concepts adéquats, pour ensuite les analyser avec la théorie pertinente à cet effet.

## **Section 2 : Construction de la problématique**

Notre intérêt pour la magistrature s'est développé dans un contexte spécifique, à savoir notre participation à une recherche – toujours en cours – portant sur la gestion des ressources humaines (GRH) des magistrats en France et comportant deux cas comparatifs en Europe, à savoir la Belgique et la Suède. Nous y avons pris part dans le cadre du stage de fin de Master que nous avons réalisé au sein du Centre de Recherches et d'Interventions Sociologiques (CRIS) de L'Université de Liège<sup>1</sup>.

Y participer nous a permis de connaître et de comprendre le paysage judiciaire belge ainsi que son fonctionnement. Cela a aussi rendu possible, pour l'élaboration de ce mémoire, d'aller sur le terrain sans avoir d'idée au préalable. De plus, l'aspect pluridisciplinaire nécessaire à cette recherche nous a permis de diversifier les différents angles d'approche.

Au cours des premiers entretiens, en écoutant les magistrats, nous nous sommes rendu compte de la pertinence de creuser davantage sur leur manière d'articuler leur vie professionnelle et leur vie privée. Au terme d'un travail réflexif et rétroactif, nous sommes arrivés à notre question de recherche :

---

<sup>1</sup> Pour les données relatives au CRIS, voir : <http://labos.ulg.ac.be/cris/le-cris/presentation/>

## **Comment les magistrats du siège en Belgique francophone articulent-ils leur vie professionnelle et leur vie privée ?**

### **Section 3 : Population cible**

Comme population cible, nous avons choisi les magistrats du siège. Dans les cours et tribunaux, les magistrats peuvent exercer différentes fonctions dont celle de chef de corps. Les chefs de corps, en plus de leur rôle juridictionnel, ont un rôle de manager dans leur juridiction<sup>2</sup>. Nous avons pris la décision d'interroger les magistrats titulaires d'un mandat de chef de corps sur des thèmes différents que ceux abordés avec les autres magistrats interrogés. Pour les premiers, nous nous sommes davantage axés sur leur rôle de manager et notamment sur la manière dont ils tiennent compte des éventuelles tensions vécues par les magistrats sur leur lieu de travail. Il s'agit dès lors de nos informateurs privilégiés. Pour les seconds, nous nous sommes davantage axés sur leur manière d'articuler leur vie professionnelle et leur vie privée au quotidien.

Les membres de la magistrature du siège peuvent être, selon la fonction qu'ils exercent, plus ou moins facilement identifiables. Pour assurer leur anonymisation, nous procéderons comme ceci :

- Lorsqu'il s'agit de magistrats titulaires d'un mandat de chef de corps, nous ne mentionnerons pas la juridiction ni le degré, ni leur sexe. Dans ce mémoire, nous les citerons comme « chef de corps » ;
- Lorsqu'il s'agit de magistrats non titulaires d'un mandat de chef de corps, nous ne mentionnerons pas le tribunal ou la cour dans laquelle ils exercent, ni leur fonction. Toutefois, ceux-ci étant moins identifiables que les chefs de corps, nous mentionnerons au besoin le degré de juridiction<sup>3</sup>, le sexe, leur situation familiale, l'ancienneté, etc. Dans ce mémoire, nous les citerons comme « magistrat du siège ».

Conscients de la complexité que la magistrature peut engendrer en termes de compréhension, nous expliciterons davantage qui sont les magistrats ainsi que la configuration des cours et tribunaux.

### **Section 4 : Récolte du matériau empirique**

En ce qui concerne la récolte du matériau empirique, nous avons précédemment évoqué avoir recouru à des entretiens. Nous disposons de vingt-sept entretiens dont un qui s'est déroulé avec deux

---

<sup>2</sup> Par juridiction, nous faisons référence aux cours et tribunaux.

<sup>3</sup> Par juridiction du premier degré, nous faisons référence aux justices de paix, aux tribunaux de police, aux tribunaux du travail et aux tribunaux de l'entreprise. Par juridiction de second degré, nous faisons référence aux cours d'appel et cours du travail (Georges & de Leval, 2019).

magistrats. Le nombre de personnes interrogées s'élevé donc à vingt-huit. Parmi celle-ci, se trouve six magistrats titulaires d'un mandat de chef de corps. Les entretiens ont été menés d'octobre 2019 à juin 2020. Davantage d'informations les concernant sont disponibles à l'annexe 1 de ce travail.

Le paysage judiciaire belge étant composé de différents types de juridiction, il nous semblait nécessaire de diversifier nos terrains. Ceux que nous avons pu ouvrir concordent avec ceux de la *recherche sur la GRH des magistrats en France et en Europe (Belgique et Suède)*. Cette dernière nous a permis de pouvoir rencontrer les magistrats pour ce mémoire. Dès lors, nous avons pu couvrir la justice de paix, le tribunal de police, le tribunal du travail, le tribunal de l'entreprise, la cour du travail et la cour d'appel. Par souci de faisabilité, nous nous sommes exclusivement concentrés sur la Belgique francophone. Ceci signifie que l'ensemble des magistrats interrogés exercent dans une juridiction francophone ou bilingue.

Il convient aussi de préciser que, dans cette même logique, les entretiens utilisés pour notre mémoire sont communs à ceux réalisés pour *la recherche sur la GRH des magistrats en France et en Europe (Belgique et Suède)*. Dès lors, les guides d'entretien ont été aménagés afin de couvrir l'ensemble des thèmes relatifs à ces derniers. Au fur et à mesure des entretiens et dans la mesure du possible, nous avons reprecisé les grands axes, guidés par nos découvertes et par ce que la littérature scientifique nous en dit.

## Section 5 : Crise sanitaire

Comme nous l'avons introduit précédemment, au cours de ce dernier semestre, nous avons vécu une crise sanitaire d'envergure mondiale nécessitant la mise en place d'un confinement en Belgique. Ceci a eu des conséquences sur notre travail et notre manière de procéder.

Premièrement, nous avons prévu de réaliser une comparaison entre les magistrats du siège et ceux du ministère public. L'ouverture des terrains pour ce dernier était envisagée dans le courant du mois de mars. Malheureusement, compte tenu des circonstances, ce ne fut pas possible.

Deuxièmement, bien que n'ayant pu avoir accès au ministère public, il nous a été plus aisé de fixer des entretiens avec les magistrats du siège. En effet, ceux-ci étaient plus disponibles et nous avons pu, pendant cette période, procéder par vidéoconférence. Cette technique nous a permis de rencontrer plusieurs personnes sur une courte période.

Troisièmement, nous avons prévu de nous concentrer davantage sur les magistrats de moins de 45 ans, mais nous avons dû abandonner ce critère compte tenu des circonstances.

## Section 6 : Conclusion et limites méthodologiques

Avec du recul, nous confirmons que la méthodologie utilisée est celle qui correspond le mieux à la recherche que nous avons menée. De plus, le nombre d'entretiens dont nous disposons nous permet de fonder des constats solides.

Toutefois, en ayant décidé d'avoir recours à des entretiens, nous sommes conscients de la possible présence de biais de réponse. Nous pensons notamment au biais de désirabilité sociale<sup>4</sup>, surtout en posant des questions sur la vie personnelle des magistrats.

De plus, en ayant choisi de nous concentrer sur la Belgique francophone, il convient de préciser la limite géographique et culturelle dans laquelle notre recherche s'inscrit.

---

<sup>4</sup> Le biais de désirabilité sociale « résulte de la volonté du répondant de se montrer sous un jour favorable » (Crowne & Marlowe, 1960, cité par Butori et Parguel, 2012, p.3).

## **PARTIE II : DESCRIPTION DE L'ARTICULATION DE LA VIE PROFESSIONNELLE ET DE LA VIE PRIVEE DES MAGISTRATS DU SIEGE**

Cette partie, préalable à l'analyse, a pour objectif de rendre compte de la manière dont les magistrats du siège articulent leur vie professionnelle et leur vie privée ainsi que de rendre compte du rôle du chef de corps par rapport aux possibles tensions concernant celle-ci. Pour ce faire, nous aborderons quatre grands axes déterminants, à savoir l'organisation judiciaire dans laquelle s'inscrit le magistrat (chapitre 1), l'introduction d'une logique managériale au sein de la justice (chapitre 2), la redéfinition des rôles des femmes et des hommes au sein de la société et son incidence sur le magistrat (chapitre 3) et, pour finir, l'organisation des temps sociaux et des temps de travail à partir des règles statutaires relatives au corps social de la magistrature (chapitre 4).

### **CHAPITRE 1 : Description du contexte organisationnel**

#### **Section 1 : Contexte général**

##### *Pouvoir judiciaire*

L'Etat belge est composé de trois pouvoirs, à savoir le pouvoir législatif, le pouvoir exécutif et le pouvoir judiciaire (art. 36, 37 et 40 Const.)<sup>5</sup>.

En ce qui concerne le pouvoir judiciaire, celui-ci « est exercé par les cours et tribunaux » (art. 40 Const.). Il « est chargé de trancher les litiges qui opposent les individus et les collectivités (y compris les pouvoirs publics) et donc d'appliquer et, le cas échéant, d'interpréter les lois à cette occasion » (Sägesser, 2016, p.7).

La Constitution reconnaît implicitement la séparation des trois pouvoirs. Toutefois, il convient de préciser que :

[...] bien que l'exercice du pouvoir de l'Etat soit réparti entre différents organes et que chacun de ceux-ci soit investi d'une mission bien définie, un séparatisme complet entre les trois pouvoirs formés par ces organes est impensable car une collaboration ainsi qu'un contrôle entre ces organes est indispensable pour que la souveraineté de l'Etat puisse s'exprimer. (De Riemacker & Londers, 2000c, p.11)

---

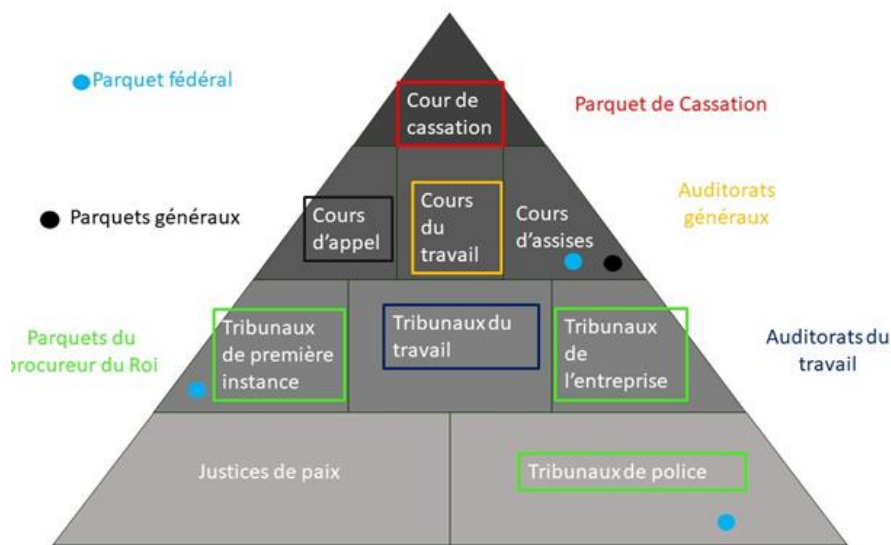
<sup>5</sup> Les informations relatives aux trois pouvoirs sont consignées au sein de la Constitution belge au titre « Des pouvoirs ».

### Paysage judiciaire belge

Le paysage judiciaire belge est composé du siège (appelée aussi magistrature assise) et du ministère public (appelé aussi magistrature debout). Les magistrats du siège exercent la mission du pouvoir judiciaire au sein des cours et tribunaux (*cf. supra*). Les magistrats du ministère public exercent leur fonction au sein des parquets et auditorats. (Georges & de Leval, 2019). Comme Georges et de Leval (2019) le précisent :

Ils ont pour mission d'assurer – tant au civil qu'au pénal – la défense de l'intérêt général, à l'inverse des parties au procès, et de veiller au respect de l'ordre public comme à l'observation et à l'exacte appréciation de la loi. En matière pénale, le parquet est chargé, dans l'intérêt de la société, de la recherche, de la poursuite et de la répression des infractions et il exerce l'action publique<sup>6</sup> (p.122).

Il est possible de représenter les cours et tribunaux sous forme pyramidale avec, en parallèle, les parquets et auditorats qui exercent la fonction de ministère public auprès de ceux-ci<sup>7</sup> :



Source : Note intermédiaire- Paysage judiciaire

En Belgique, « la justice est organisée sur une base territoriale » (Sägesser, 2016, p.27). On retrouve cinq zones judiciaires, à savoir les ressorts de la cour d'appel de Liège et de Mons pour la partie

<sup>6</sup> « L'action publique est la poursuite intentée en vue de faire appliquer aux délinquants les peines portées par le Code pénal et les autres lois. Une plainte préalable de la victime n'est en principe pas requise » (Georges & de Leval, 2019, p. 372).

<sup>7</sup> Cette pyramide a été réalisée dans le cadre de la *recherche sur la GRH des magistrats en France et en Europe (Belgique et Suède)*. Elle figure au sein d'une note intermédiaire portant sur le paysage judiciaire. Nous le référons ici car la recherche est toujours en cours.

francophone, les ressorts de la cour d'appel de Gand et d'Anvers pour la partie néerlandophone et le ressort de la cour d'appel de Bruxelles qui est un ressort bilingue (art. 156 Const.). Ces cinq ressorts sont eux-mêmes divisés en plus petites zones que l'on appelle arrondissements judiciaires. Ils sont au nombre de douze (L.1er décembre 2013). Ces arrondissements judiciaires sont eux-mêmes subdivisés en plus petites zones appelées cantons judiciaires. Ils sont au nombre de 162 (L. 25 décembre 2017).

## Section 2 : Magistrature assise

### Listes de rang et ordre de préséance

Au sein de chaque cour et tribunal, mis à part pour la cour d'assises, on retrouve une liste de rang reprenant l'ordre de préséance. De manière générale, cela s'organise comme ceci : les magistrats assis (dont les magistrats suppléants), les magistrats du ministère public, les membres du personnel, c'est-à-dire du greffe (pour la magistrature assise) en premier lieu et du secrétariat de parquet (pour le ministère public) en second lieu (art. 310, 311, 312, 312*bis* et 312*ter*, C.jud.). Les magistrats du ministère public et le secrétariat de parquet ne figurent pas sur les listes de rang de la justice de paix et du tribunal de police (art. 312*bis* et 312*ter*, C.jud.). En outre, il peut aussi y avoir des référendaires dans les cas prévus par la loi (art. 310, C.jud.). Nous allons revenir sur les magistrats du siège (notre population cible), les magistrats suppléants, les greffiers et les référendaires.

En ce qui concerne **les magistrats assis**, ils peuvent occuper plusieurs postes dont certains requièrent un mandat. Les trois<sup>8</sup> types de mandats auxquels les magistrats du siège peuvent prétendre sont le mandat de chef de corps, le mandat adjoint (= grade intermédiaire) et le mandat spécifique (= magistrats spécialisés) (art. 58*bis*, C.jud.). En fonction du degré de juridiction ainsi que du poste à pourvoir, les conditions à remplir seront différentes (par exemple, un certain nombre d'années d'ancienneté requis) (Georges & de Leval, 2019).

Les magistrats titulaires d'un mandat de chef de corps ont un pouvoir hiérarchique sur les autres magistrats assis de la juridiction (Georges & de Leval, 2019). Précisons que ce pouvoir est limité, il « ne s'étend en aucun cas à la prise de décision » (Georges & de Leval, 2019, p.125) car les magistrats du siège bénéficient de l'indépendance juridictionnelle<sup>9</sup> assurée par la Constitution à l'article 151 du Code judiciaire. La nature de leur pouvoir hiérarchique est « purement administrative (organisation des audiences, évaluation, contrôle des délibérés...) » (Georges & de Leval, 2019, pp. 124-125).

---

<sup>8</sup> On retrouve aussi le mandat disciplinaire mais nous ne développerons pas dans ce mémoire.

<sup>9</sup> Ceci signifie que « le juge qui tranche le litige ne peut recevoir d'ordre de personne. Cette absence de subordination doit exister tant vis-à-vis des autres pouvoirs – législatif, exécutif et judiciaire (en ce compris son chef de corps et ses collègues – que vis-à-vis des partis politiques, des médias ou encore du milieu social du magistrat » (Georges & de Leval, 2019, p.73).

En ce qui concerne les **magistrats suppléants**<sup>10</sup>, il s'agit de personnes qui ne sont pas magistrats de carrière mais qui peuvent être amenées à remplacer les magistrats assis lorsque ceux-ci sont absents. L'ensemble des juridictions du siège peuvent y recourir à l'exception de la cour d'assises et de la Cour de cassation (art. 64, 87, 102 et 321, C.jud.).

En fonction des juridictions et des chefs de corps, l'utilisation des magistrats suppléants peut varier :

*« Jusqu'à présent, on ne les utilisait pas beaucoup parce que le mot d'ordre, c'est de ne pas utiliser des juges suppléants. Voilà, c'est d'assumer notre charge de travail parce que bon, c'est vrai qu'un juge suppléant, il travaille quasiment gratuitement. Et, en plus, ce sont souvent des avocats. Ils ont d'autres choses à faire. Donc, on ne recourt à eux justement que pour quand il y a des maladies inopinées, des questions d'organisation de ce genre-là. »* (Magistrat du siège, juin 2020)

*« J'ai appris qu'une juridiction faisait des juges suppléants des juges à part entière, c'est-à-dire qui étaient dans le rôle annuel des audiences. »* (Chef de corps)

En principe, au sein de chaque cour et tribunal, on retrouve un greffe (art. 157, C.jud.). Celui-ci est composé de greffiers. Le **greffier** « exerce une fonction judiciaire, accomplit les tâches du greffe et assiste, en qualité de greffier, le magistrat dans tous les actes de son ministère. » (art. 168, C.jud.).

A plusieurs reprises, les magistrats nous ont expliqué que le greffier a un rôle très important et que ce sont les acteurs avec qui ils collaborent continuellement :

*« La collaboration absolument essentielle où l'entente doit être primordiale, où il faut littéralement respirer le même air, c'est avec le greffier. Le greffier prépare l'audience. Le greffier assure tout le suivi administratif de celui-ci. Il est essentiel d'avoir un greffier avec qui on a de bonnes relations et en qui on a entièrement confiance et ce soit réciproque. [...] C'est notre soutien indispensable. Il faut que ça roule. [...]. C'est une relation long terme entre un juge et son greffier. C'est une forme de vieux couple qui doit fonctionner avec beaucoup de souplesse et d'harmonie. Voilà. »* (Magistrat du siège, mars 2020)

*« C'est mes bras, mes jambes et souvent une grosse partie de mon cerveau surtout quand ce sont des jugements avec des chiffres et tout ça. »* (Magistrat du siège, mai 2020)

En ce qui concerne les **référéndaires**, il s'agit de membres du personnel qui « assistent les magistrats des cours d'appel, des cours du travail et des tribunaux » (art. 162, §1<sup>er</sup> C.jud.) en préparant le travail juridique demandé par les magistrats (art. 162, §2 C.jud.).

---

<sup>10</sup> Les magistrats suppléants ne sont pas des magistrats de carrière. Toutefois, ils doivent satisfaire différentes conditions afin d'exercer cette fonction. Celles-ci sont consignées au sein du Code judiciaire.



## Organisation des cours et tribunaux

L'organisation des cours et tribunaux présents au sein de la pyramide est régie par l'article 58 du Code judiciaire. Afin d'apporter davantage de clarté, nous allons présenter brièvement les cours et tribunaux<sup>11</sup>.

A la base et au premier étage de la pyramide (*cf. supra*), on retrouve les justices de paix, les tribunaux de police, les tribunaux de première instance, les tribunaux du travail et les tribunaux de l'entreprise. Ce sont des juridictions de premier degré (appelées aussi juridictions d'instance) (Georges & de Leval, 2019). Elles sont nommées de la sorte car elles « connaissent pour la première fois du procès » (Georges & de Leval, 2019, p.167).

Au sein de chaque arrondissement judiciaire, mis à part pour celui d'Eupen et de Bruxelles, il y a un président (= mandat de chef de corps) et un vice-président qui sont communs pour les justices de paix et les tribunaux de police. Si le président est un magistrat de justice de paix, alors le vice-président est un juge au tribunal de police et inversement (art. 65*bis*, C.jud.).

Il y a une **justice de paix** au sein de chaque canton judiciaire composée, en principe, d'un juge de paix (art. 59 C.jud.).

La compétence est exclusivement civile (Georges & de Leval, 2019).

Il y a un **tribunal de police**, en principe, au sein de chaque arrondissement judiciaire (Georges & de Leval, 2019). Le tribunal de police peut comporter une ou plusieurs divisions (art. 60, al.1 C.jud.).

On retrouve une ou plusieurs chambres au sein de chaque tribunal et de leur(s) division(s). Il y a un ou plusieurs juges de police selon les cas (art. 60, al. 1 et 2 C. jud.).

Le tribunal de police a des compétences à la fois civile et pénale (Georges & de Leval, 2019).

En ce qui concerne le **tribunal de première instance**, il y en a, en principe, au sein de chaque arrondissement judiciaire (Georges & de Leval, 2019). Le tribunal de première instance peut comporter une ou plusieurs divisions (art. 76, § 1<sup>er</sup> C.jud.).

Le tribunal de première instance est divisé en quatre sections (art.76 C.jud.) :

- Le tribunal civil constitué d'une ou plusieurs chambre(s) civile(s) ;
- Le tribunal correctionnel constitué d'une ou plusieurs chambre(s) correctionnelle(s) ;
- Le tribunal de famille et de la jeunesse composé du tribunal de la famille et du tribunal de la jeunesse. Le tribunal de la famille est constitué d'une ou plusieurs chambre(s) de la famille et une

---

<sup>11</sup> Nous ne décrivons pas le tribunal d'arrondissement qui est spécifique.

ou plusieurs chambre(s) de règlement à l'amiable. Le tribunal de la jeunesse est constitué d'une ou plusieurs chambres de la jeunesse ;

- Le tribunal de l'application des peines<sup>12</sup> constitué d'une ou plusieurs chambre(s) de l'application des peines et chambres de protection sociale.

Il y a un président (= mandat de chef de corps) dans chaque tribunal. Il peut aussi y avoir des vice-présidents et des présidents de division (art. 77 C.jud.). Au sein de chaque chambre, il y a soit un juge, soit trois juges en fonction des matières qui y sont exercées (art. 78 C.jud.). En outre, le tribunal de l'application des peines comprend aussi deux assesseurs (art. 77 C.jud.).

Les chambres ont des compétences qui leurs sont propres et qui peuvent être à la fois civile et pénale (Georges & de Leval, 2019).

En ce qui concerne le **tribunal du travail**, il y en a au moins un par ressort de la cour d'appel (Georges & de Leval, 2019). Le tribunal du travail peut comporter une ou plusieurs divisions (L. 1<sup>er</sup> décembre 2013).

Il y a un président (= mandat de chef de corps) au sein de chaque tribunal. Il peut aussi y avoir un/des vice-président(s) et un/des président(s) de division (art. 82, al.2 C.jud.). Chaque tribunal ainsi que sa/ses division(s) sont constitués de trois chambres au minimum (art. 81, al. 1 du C.jud.). En fonction des matières qui y sont traitées, on retrouve, au sein de ces chambres, soit un juge au tribunal du travail seul, soit un juge au tribunal du travail et deux juges sociaux<sup>13</sup> (art. 81 et 82 C.jud.).

Sa compétence est pénale (Georges & de Leval, 2019).

En ce qui concerne le **tribunal de l'entreprise**, il y en a au moins un par ressort de la cour d'appel (Georges & de Leval, 2019). Le tribunal de l'entreprise peut aussi comporter une ou plusieurs divisions (art. 85, al.2 C.jud.).

Il y a un président (= mandat de chef de corps) dans chaque tribunal (art. 85, al.1 C.jud.). Il peut aussi y avoir un/des vice-président(s) et un/des président(s) de division (art. 85, al.2 du C.jud.). Chaque tribunal de l'entreprise, ainsi que sa ou ses divisions, est constitué d'une ou plusieurs chambres qui sont chacune composées d'un juge au tribunal de l'entreprise et de deux juges consulaires<sup>14</sup> (art. 84 et 85 C.jud.).

Sa compétence est civile (Georges & de Leval, 2019).

Au deuxième étage de la pyramide, on retrouve les cours d'appel, les cours du travail et les cours d'assises. La cour d'appel et la cour du travail sont des juridictions d'appel (Georges & de Leval, 2019).

---

<sup>12</sup> Le tribunal d'application des peines se retrouve uniquement au sein de la division du siège de la cour d'appel (art. 76 C.jud.).

<sup>13</sup> « Les juges sociaux sont des juges laïcs qui, dans la vie professionnelle, sont soit des travailleurs salariés (ouvriers ou employés), soit des travailleurs indépendants ou des employeurs, soit des administrateurs de société » (Georges & de Leval, 2019, p.232).

<sup>14</sup> De manière analogue aux juges sociaux, ce ne sont pas des magistrats de carrière (Georges & de Leval, 2019).

On les qualifie de la sorte car elles « connaissent du procès déjà jugé en instance » (Georges & de Leval, 2019, p.169).

En ce qui concerne la **cour d'appel**, il y en a une au sein de chaque ressort (art. 157, Const.).

La cour d'appel est constituée « des chambres civiles, des chambres correctionnelles, des chambres de la jeunesse et des chambres de la famille et parmi ces dernières des chambres de règlement à l'amiable » (art. 101, §1<sup>er</sup>, al. 1 C.jud.).

Il y a un premier président (= mandat de chef de corps) dans chaque cour d'appel. On retrouve aussi des présidents de chambres ainsi que des conseillers à la cour d'appel. Chaque chambre est composée d'un conseiller (conseiller ou président de chambre) ou de trois conseillers (président de chambre y compris) (art. 101, § 1<sup>er</sup>, al. 1 et 2 C.jud.).

La compétence de la cour d'appel est à la fois civile et pénale (Georges & de Leval, 2019).

En ce qui concerne la **cour du travail**, il y en a une au sein de chaque ressort de la cour d'appel (art. 103, al.1 C.jud.).

Il y a un président (= mandat de chef de corps) dans chaque cour du travail. On retrouve aussi des présidents de chambres, des conseillers à la cour du travail ainsi que des conseillers sociaux (art.103, al. 2 C.jud.). Chaque chambre est composée « d'un conseiller à la cour du travail et, selon le cas, de deux ou quatre conseillers sociaux » (art. 104, al. 1 C.jud.).

Sa compétence est civile (Georges & de Leval, 2019).

En ce qui concerne la **cour d'assises**, il y en a une au sein « de chaque province et dans l'arrondissement administratif de Bruxelles-Capitale pour juger les accusés que la cour d'appel y envoie » (art. 114 C.jud.).

Il y a un président<sup>15</sup>, deux assesseurs<sup>16</sup> ainsi qu'un jury composé de douze jurés lorsqu'il ne s'agit pas de l'instruction et de jugements des actions civiles (art. 119 et 123 C.jud.).

Sa compétence est pénale (Georges & de Leval, 2020).

Au sommet de la pyramide, on retrouve la Cour de cassation. On ne parle pas d'un troisième degré de juridiction en ce qui concerne cette dernière car à la différence des juridictions de premier degré et de deuxième degré, « sa mission est exclusivement consacrée à l'examen du droit dont elle assure l'exacte et uniforme degré de juridiction » (Georges & de Leval, 2019, p.167).

En ce qui concerne la **Cour de cassation**, il n'y en a qu'une (art.147 Const.).

---

<sup>15</sup> « Le président de la cour d'assises est un membre de la cour d'appel [...] » (art. 120, al.1 C.jud.).

<sup>16</sup> Les assesseurs font aussi partie de la cour d'appel et sont « parmi les vice-présidents et les juges les plus anciens en rang [...] » (art. 121 C.jud.).

Elle est pourvue d'un premier président (= mandat de chef de corps). Cette dernière est constituée de chambres qui sont elles-mêmes divisées en deux sections chacune composée de cinq conseillers dont l'un d'entre eux est désigné président de chambre (arts. 128 et 129 C.jud.).

La compétence de la Cour de cassation est à la fois pénale et civile (Georges & de Leval, 2020).

### Rapports hiérarchiques

Au sein de la justice, on retrouve une hiérarchie entre les cours et tribunaux ainsi que dans chaque juridiction.

Pour les cours et tribunaux, c'est l'article 398 du Code judiciaire qui en rend compte en mentionnant la surveillance entre celles-ci :

[...] La Cour de cassation a un droit de surveillance sur les cours d'appel et les cours du travail, les cours d'appel ont un droit de surveillance sur les tribunaux de première instance, les tribunaux de l'entreprise, les justices de paix et les tribunaux de police de leur ressort, et les cours du travail sur les tribunaux du travail de leur ressort. (art. 398, al. 1<sup>er</sup> C.jud.)

En ce qui concerne la hiérarchie en interne, nous avons abordé précédemment comment celle-ci s'organise au niveau de la loi (*cf. supra*).

De manière générale, quelle que soit la hiérarchie, les magistrats assis nous ont expliqué que la hiérarchie au sein du siège est faible et pas contraignante pour eux.

Ils nous ont renseigné que, pour l'instant, le monde judiciaire reste composé d'entités qui fonctionnent relativement indépendamment les unes des autres. L'extrait d'entretien suivant traduit cette idée :

« [...] Chaque juridiction reste un genre de royaume dans lequel il y a des règles propres ». (Chef de corps)

On rencontre une spécificité pour les justices de paix où le morcellement est plus conséquent puisqu'il y a une distance géographique entre les justices de paix (un juge de paix par canton).

On nous a fait part de différences notables que l'on retrouve entre les juridictions, à savoir la grandeur du territoire d'action et la localisation, le nombre de magistrats qui les compose, ainsi que la diversité des matières traitées. Voici un extrait qui rend compte qui appuie ce dernier point :

« D'une juridiction à l'autre, c'est pas le même boulot ». (Magistrat du siège, juin 2020)

## CHAPITRE 2 : Introduction de la logique managériale

### Section 1 : Nouveau management public

#### Définition

Le nouveau management public (NMP) – *New public management (NPM)* en anglais – s’est développé au cours des années quatre-vingt à la fois pour répondre aux crises budgétaires vécues par les pays occidentaux (Pichault & Schoenaers, 2012) ainsi que pour pallier la mauvaise image que les services publics avaient dans les médias (Warwick, 1975, cité par Pichault & Schoenaers, 2017).

Le NMP renvoie à « [...] l’adoption de pratiques rattachées au secteur privé » (Abord de Chatillon et Desmarais, 2012, p.11). Ceci, avec pour objectif « une amélioration des performances du secteur public en important des techniques de management que l’on retrouve dans les entités économiques du privé » (Chevalier & Loshak, 1982, cité par Pichault et Schoenaers, 2012, p.123). Il s’agit donc de transposer ces différentes techniques en les ajustant au service public concerné (Pichault & Schoenaers, 2012).

Les réformes inspirées du NMP ont toutes comme point commun « la recherche d’une performance accrue, tant qualitative que quantitative » (Politt, 2002, cité par Abord de Chatillon & Desmarais, 2012, p.11). Ceci est basé sur les critères d’efficacité et d’efficience en vue de rationaliser le service public. Parmi les différents instruments utilisés, on retrouve la mesure de la charge de travail, la décentralisation de la gestion, etc. (Bezes et al., 2018).

#### Balbutiements du NMP dans le monde judiciaire

La Belgique ne fût pas une exception. De manière analogue aux autres pays occidentaux, l’Etat belge a peu à peu modernisé les services publics en son sein en ayant recours à une salve de réformes inspirées du NMP (Hood, 1991, cité par Ficet, 2012). En ce qui concerne le système judiciaire, il subit aussi quelques changements dès les années quatre-vingt (Pichault & Schoenaers, 2012) mais resta un peu à la traîne jusqu’à la fin des années nonante (Vigour, 2008).

Outre la crise budgétaire (Vigour, 2004, cité par Dupont et Schoenaers, 2017), c’est sous l’impulsion des vives réactions négatives suscitées par l’affaire Dutroux, une affaire criminelle en 1996, que la « mise en œuvre progressive d’une rationalité de type managérial au sein de l’institution judiciaire » se développa (Vigour, 2008, p.73). De cette affaire a résulté une forte dépréciation de la justice ainsi qu’une perte de confiance des citoyens envers celle-ci (Pichault & Schoenaers, 2012 ;

Vigour, 2008). Dès lors, « une nouvelle pression s'est exercée sur la justice afin qu'elle améliore ses performances en termes d'efficacité, de qualité et d'efficience » (Pichault & Schoenaers, 2012, p.131).

Ulérieurement à cette affaire, plusieurs projets de réformes se sont succédés avec pour dénominateur commun l'objectif d'aboutir à la modernisation de la justice en adaptant les préceptes du NMP au cas de la justice (Vigour, 2008) et parfois, s'étendant à d'autres services publics (Pichault & Schoenaers, 2012). Ces nouveaux outils reposent notamment sur une « optimisation de l'allocation des moyens, réduction des délais dans le traitement des dossiers, maîtrise des coûts, responsabilisation des gestionnaires » (Vigour, 2008, p.77).

En 1998, on vit apparaître le projet Octopus (Dupont & Schoenaers, 2017). A la suite de celui-ci, d'autres plans et projets ont été développés pour moderniser la justice. Il y a eu notamment le plan Copernic en 2000, le plan Phénix en 2001 pour le développement de l'informatisation au sein de la justice, le plan Thémis en 2003 ainsi que le projet pour reconfigurer le paysage judiciaire (RPJ) en 2008 (Ficet, 2012).

Ces différents projets n'ont pas abouti à la modernisation de la justice, mais ont permis d'y insuffler une logique managériale (Dupont & Schoenaers, 2017). Cette période a tout de même été le fruit de changements non négligeables en ce sens. On recense notamment la création du Conseil Supérieur de la Justice<sup>17</sup> et la mise en place des évaluations pour les magistrats en 1998 (L. 22 décembre 1998). Rapidement, le Conseil Supérieur de la Justice a opéré quelques changements concernant le recrutement en introduisant des compétences de management au profil des chefs de corps en 2000 (Dupont & Schoenaers, 2017) et, en 2006, en instaurant les mandats dont un spécifique pour ces derniers (L. 18 décembre en 2006). Selon Vigour (2008), ceci « [...] montre l'importance du renouvellement des attentes à l'égard des chefs de corps. Elle constitue un levier majeur de transformations de la magistrature, par la responsabilisation et la dynamique de changement qui sont ainsi instaurées » (p.85).

C'est en 2013 et 2014, avec l'introduction des lois pots-pourris, que la justice a vécu ses réformes les plus modificatrices en vue de moderniser la justice (Dupont & Schoenaers, 2017). Celles-ci seront développées au sein de la section suivante.

## Section 2 : Focus sur les réformes de 2013 et 2014

### Réformes

Ce projet de réformes est né en 2011 sous l'impulsion d'Annemie Tuterlboom qui était la ministre de la Justice de l'époque, mais c'est en 2013 et 2014 qu'elles furent publiées. Celles-ci reposent

---

<sup>17</sup> Parmi ses missions, on retrouve le recrutement et ce qui a trait aux changements dans la carrière du magistrat. Le CSJ est indépendant par rapport aux trois pouvoirs étatiques (De Riemacker & Londers, 2000c).

sur trois piliers, à savoir (1) la redéfinition des arrondissements judiciaires, (2) l'encouragement de la mobilité et (3) l'introduction du modèle de gestion autonome (= transfert de compétences en matière de gestion de l'exécutif au judiciaire) (Georges & de Leval, 2019). On retrouve les deux premiers piliers dans la loi de 2013 (L. 1er décembre 2013) et le troisième pilier dans la loi de 2014 (L. 18 février 2014).

En ce qui concerne les **arrondissements judiciaires**, ceux-ci sont passés de 27 à 12 (Dupont & Schoenaers, 2017). Cela a occasionné différents changements, à savoir des arrondissements judiciaires comprenant de plus grands territoires d'action qu'avant et l'introduction des divisions qui sont pour la plupart « le résultat de la fusion d'anciens arrondissements » (Dupont et Schoenaers, 2017, p.4). Bien que ne faisant pas partie des changements opérés en 2013, ceci n'est pas sans rappeler les modifications plus récentes concernant la redéfinition des cantons judiciaires qui, en 2017, sont passés de 187 à 162 (L. 25 décembre 2017).

En ce qui concerne **l'encouragement de la mobilité**, on retrouve un lien direct avec la redéfinition des arrondissements judiciaires. Les territoires sur lesquels les magistrats peuvent être amenés à siéger, sont plus étendus qu'auparavant (Dupont & Schoenaers, 2017). Dupont et Schoenaers (2017) mettent en exergue que l'« objectif qui se cache derrière cette facilitation de la mobilité est de permettre aux chefs de Corps de pouvoir faire face à des événements inopinés (maladie de longue durée d'un ou plusieurs magistrat(s), surcharge passagère de travail dans une entité donnée, etc.), en garantissant une flexibilité renforcée » (p.4).

Actuellement, les magistrats interrogés nous ont fait part qu'il n'y a pas de « *culture de la mobilité* » en Belgique, ce que souligne l'extrait suivant :

« *Déjà, ce qui est certain, c'est qu'en Belgique il n'y a pas du tout de culture de la mobilité de la magistrature.* » (Magistrat du siège, février 2020)

Cette réforme a fait naître quelques craintes pour certains magistrats, notamment par rapport à la perte de temps dans les trajets :

« [...] *le fait de devoir assumer des audiences à différents endroits, on perd pas mal de temps.* » (Magistrat du siège, avril 2020)

En ce qui concerne **l'introduction du modèle de gestion autonome** au sein de la justice, il en résulte la création d'organes de gestion ainsi qu'une obligation pour le magistrat candidat à un mandat de chef de corps de présenter un plan de gestion (Dupont et Schoenaers, 2017). Selon Nomden (2000, cité par Pichault & Schoenaers, 2012) « la décentralisation est certainement un des thèmes phares du NPM » (p.125).

Les organes de gestion ont été mis en place au sein de la magistrature assise et de la magistrature debout. Pour la magistrature assise, on a vu apparaître le Collège des cours et tribunaux (= niveau

national) (art.181, al 1<sup>er</sup> C.jud.), un service d'appui (= niveau local) et des comités de direction (= niveau local) (L. 18 février 2014)<sup>18</sup> :

- Le **Collège des cours et tribunaux** (art. 182 C.jud.), composé de plusieurs chefs de corps des cours et tribunaux et présidé par l'un d'entre eux, a comme mission de s'assurer du « bon fonctionnement général du siège » (art. 181, al.1<sup>er</sup> C.jud.). Parmi ses attributions, on retrouve « la mise en œuvre de l'informatique, la gestion stratégique des ressources humaines, les statistiques, la mesure et la répartition de la charge de travail » (art.181, al. 1<sup>er</sup>, 1<sup>o</sup> C.jud.).
- Le **Service d'appui**, placé sous l'autorité du président du Collège des cours et tribunaux, est composé d'un directeur et de personnel. Sa mission est de soutenir le Collège et les entités judiciaires (*via* les comités de direction) dans leurs attributions. Il s'occupe aussi de l'audit interne de ceux-ci (art.183 C.jud.).
- Les **comités de direction** sont présents au sein de chaque entité judiciaire et sont présidés par le chef de corps. Ils sont en outre composés de magistrats et du greffier en chef (art.185/2 C.jud.).  
« Ce comité est chargé d'assister le chef de Corps dans la direction, l'organisation et la gestion du Corps judiciaire. Il prend en charge la rédaction du plan de gestion et assure son exécution » (Dupont & Schoenaers, 2017, p.4).

Actuellement, malgré quelques changements, la justice n'a pas encore abouti à une gestion autonome. Il s'agit d'une transition qui prendra du temps. C'est notamment ce qu'un chef de corps nous a fait remarquer :

*« C'est quand même un fameux machin ! Enfin, je veux dire ... Bon, le pilier gestion autonome qui est en construction... Donc, petit par petit, les comités de direction reçoivent des compétences de gestion à assumer sans aide complémentaire donc on ... pour le moment en tout cas puisque la gestion autonome n'est pas encore en vigueur. »* (Chef de corps)

#### *Nouvelles attributions du chef de corps*

*« Maintenant, le chef de corps, c'est avant tout du management. »* (Magistrat du siège, avril 2020)

Depuis les années 2000, des nouvelles caractéristiques managériales ont été associées au rôle de chef de corps. Toutefois, ce sont les dernières réformes (*cf. supra*) qui ont accru ses nouvelles compétences (Dupont et Schoenaers, 2017). Ceci, en l'incluant dans la gestion de la justice au niveau national (par ses attributions au sein du Collège des cours et tribunaux), mais aussi au sein de sa propre

---

<sup>18</sup> Pour plus de précisions concernant les organes de gestion : voir les articles 181 et 182 du Code judiciaire pour le Collège des cours et tribunaux, l'article 183 pour le Service d'appui et l'article 185/2 pour les comités de direction.



juridiction où la loi lui octroie une marche de manœuvre supplémentaire, notamment en ce qui concerne la mobilité (Dupont & Schoenaers, 2017). Si nécessité de service il y a, le chef de corps peut déléguer un magistrat au sein de l'ensemble de l'arrondissement judiciaire ou du ressort en fonction de la juridiction (L.1er décembre 2013). Le Code judiciaire explicite les nécessités de service comme étant « la répartition de la charge de travail, l'indisponibilité d'un juge, une exigence d'expertise, la bonne administration de la justice ou d'autres raisons objectives comparables » (art.67, §1<sup>er</sup> C.jud.).

Cette mobilité pouvant être « forcée » peut être compliquée à instaurer pour les chefs de corps qui nous ont dit essayer, dans la mesure du possible, de fonctionner sur base volontaire. C'est notamment ce que nous laisse entrevoir l'extrait d'entretien suivant :

*« La mobilité peut être imposée pour les magistrats nommés dès 2014. Mais imposer, c'est jamais une bonne idée. Mais il y a des remplacements qui se font en cas de maladie, en cas de surcharge, en cas d'impossibilité de prendre un dossier parce que la personne connaît des parties. »* (Chef de corps)

### Section 3 : Charge de travail

#### Mesure de la charge de travail

*« La charge de travail, c'est le monstre du Loch Ness. Ça fait des années qu'on en parle, ça fait des années qu'on est là-dessus. On n'a pas encore sorti grand-chose à ma connaissance. C'est extrêmement difficile. »* (Magistrat du siège, juin 2020)

Selon Jacques Leplat (1977), il faut comprendre le concept de la charge de travail comme étant la « conséquence pour le travailleur de l'exécution » de la tâche (p.195). Dans ce même ordre d'idée, Livian, Baret et Falcoz (2004) nous indique que celle-ci « est le plus souvent conçue comme “ce qui pèse sur le travailleur” et qu'il importe donc de réduire ou d'aménager » (p.89). Ils ajoutent, « elle est parfois synonyme d'effort (on parle de “charge physique” ou “mentale”) permettant de réaliser une tâche » (Livian et al., 2004, p.89).

Bien que la mesure de la charge de travail des magistrats soit dans les attributions du Collège des cours et tribunaux depuis sa création en 2014 (art. 181, al.1, 1<sup>o</sup> C.jud.), cela fait plus d'une dizaine d'années qu'elle tente d'être mesurée (Ficet, 2012).

Pour le moment, aucun outil 'performant' n'a été élaboré pour le faire. Le Collège se heurte à une difficulté majeure :

*« Alors là, on rentre dans un débat vraiment plus technique. Mais bon, toute la problématique est – et c'est de totale actualité au Collège – : « Sur base de quel critère mesurer la charge de travail des juges ? ». » (Chef de corps)*

Dans ce même courant, il y eut aussi l'introduction de statistiques pour chaque juridiction et magistrat. Leur utilisation reste encore partielle et difficile à transformer en possible mesure de la charge de travail :

*« Je vous ai dit qu'on avait des statistiques. Le tout n'est pas d'avoir des chiffres, l'étape suivante, c'est de les pondérer et de dire que tel volume correspond à tel nombre d'heures de travail. Ce que personne n'a encore réussi à faire. » (Chef de corps)*

Dans la pratique, certains chefs de corps et les présidents de chambre/division – se basant sur leur expérience – tentent de répartir la charge de travail de la manière la plus équitable possible en fonction des dossiers à traiter :

*« Mais ça, c'est l'expérience. Je regarde quand le dossier arrive. Moi, à l'audience d'introduction<sup>19</sup>, j'ai le dossier de première instance donc je regarde déjà un petit peu le temps que cela a pris en première instance. » (Magistrat du siège, avril 2020)*

On nous a aussi fait part que la quantité de dossiers à traiter pour une juridiction dépend des dossiers déposés par les avocats et notamment de la distribution de ces dossiers par le chef de corps ou président de chambre/division en civil, et du ministère public en pénal.

*« Je fais l'audience d'introduction civile. Donc, c'est moi qui assure la distribution des dossiers. Ça fait aussi partie de l'organisation. Donc, je tiens un tableau Excel et je partage les dossiers de manière à ce que ce soit partagé équitablement. [...] Au niveau pénal, c'est le parquet qui décide. Donc là, il a eu un tableau. On lui remet en début d'année avec le nombre d'audiences qui sont aussi partagées équitablement. » (Magistrat du siège, juin 2020)*

### Variabilité de la charge de travail

Par rapport à la mesure de la charge de travail, les magistrats sont assez mitigés. Ce qui nous a été rapporté à plusieurs reprises, c'est qu'il est difficile de procéder en termes d'inputs et d'outputs (statistiques) dans la justice.

Par exemple, d'un dossier à l'autre, le travail à accomplir peut s'avérer très différent et ne pas nécessiter le même temps d'attention :

---

<sup>19</sup> Il s'agit de l'audience au cours de laquelle les dossiers sont présentés pour la première fois.

*« On essaye de nous faire admettre que tel dossier prend tel temps alors que le temps que je prends pour un dossier c'est entre une seconde et quinze jours. Donc, c'est impossible à faire... »* (Magistrat du siège, juin 2020)

D'un canton à un autre, d'un arrondissement à un autre ainsi que d'un ressort à un autre, la charge de travail peut varier de manière non-négligeable. D'autres facteurs peuvent aussi entrer en ligne de compte, notamment la période de l'année, le nombre de magistrats présents au sein de l'entité judiciaire<sup>20</sup>, l'arriéré judiciaire s'il y en a, etc.

Elle varie aussi pour chaque personne :

*« Ça dépend du magistrat aussi. Il y en a qui travaillent vite et il y en a qui travaillent plus lentement. »* (Magistrat du siège, juin 2020)

La charge de travail n'est donc pas uniquement la quantité de travail à réaliser, mais ce qui coûte au travailleur (Leplat, 1977). Dès lors, il faut aussi prendre en compte ce qui pèse mentalement sur le magistrat. Outre la possible difficulté de réaliser le travail demandé dans les délais formalisés au sein du Code judiciaire, plusieurs magistrats nous ont révélé qu'il était compliqué de ne pas penser aux dossiers qu'ils traitent et ce, même lorsqu'il s'agit d'un moment de détente. Penser au travail peut pour la plupart faire partie de leur quotidien.

Une magistrate nous a confié qu'il lui arrive de penser à des dossiers pendant la nuit :

*« Je mets du temps à déconnecter puisque cela continue à tourner, quoi. C'est comme un petit vélo là-au-dessus. Cela pédale tout le temps. Et donc, mais j'y arrive. J'arrive à ... j'arrive à dégager et voilà. Je pense que j'y arrive sauf, enfin, il y a forcément toujours des exceptions. Il y a quand même des dossiers où c'est terriblement prenant et alors ... voilà. Oui, c'est ça. Je suis comme tout le monde. Il y a parfois où je suis dans mon lit et je pense à quelque chose : « Ah oui... Voilà, bien sûr, c'est ça qu'il faut faire ! C'est ça le truc, le principe qu'il faut appliquer. C'est comme ça ! Si je mets ça, cela va aller ! ». »* (Magistrat du siège, février 2020)

Cela peut prendre un certain temps pour se déconnecter du travail. Cela ne se définit pas toujours en heures mais en jours :

*« C'est pénible parce que... C'est pénible en ce sens que c'est un métier qui est très prenant d'un point de vue... Je crois que c'est tous les juristes. On a tout le temps quelque chose en tête. Tout le temps quelque chose. On est jamais tranquille d'esprit. Il faut vraiment que je parte en vacances quinze jours pour que je n'ai plus quelque chose en tête et qui tourne. Sinon, en*

---

<sup>20</sup> Par présents, nous entendons le nombre de magistrats actifs parmi ceux qui ont été affectés à la juridiction en question.

*permanence, il y a quelque chose qui me tracasse ou auquel je pense. » (Magistrat du siège, avril 2020)*

## Section 4 : Diminution des budgets octroyés à la justice

### Manque de budgets

*« Quand il y a une volonté politique, ici comme ailleurs, elle va aboutir et la volonté politique, c'est quand même de diminuer les moyens, de faire comme disait Koen Geens<sup>21</sup> de faire mieux avec moins. C'était ça la devise. On dit qu'il faut faire mieux avec moins. » (Magistrat du siège, avril 2020)*

Précédemment, nous avons mis en exergue que la crise budgétaire en Belgique avait en partie été un moteur pour l'introduction d'une logique managériale au sein de la Justice. Ce manque de moyens, actuellement, se ressent de manière aiguë. Les magistrats nous ont fait part des nombreuses coupes budgétaires. Le retour que nous avons traduit l'impression *« d'un désinvestissement de l'Etat envers la justice »*. En comparant les trois pouvoirs étatiques, une magistrate a décrit le pouvoir judiciaire comme étant le *« parent pauvre »* :

*« Pour moi, le pouvoir judiciaire est un peu mis en péril. Surtout, on ne dispose pas de moyens. Je pense que la justice est vraiment le parent pauvre actuellement. » (Magistrat du siège, juin 2020)*

Le manque de budget se ressent à la fois au niveau des ressources matérielles (bâtiments et informatique<sup>22</sup>) et des ressources humaines :

*« Il y a réellement des déficits en matière de gestion du personnel et surtout de gestion du matériel dont on a besoin et spécialement du matériel informatique où là on est encore ultra en retard. » (Magistrat du siège, juin 2020)*

L'extrait ci-dessus laisse apparaître le retard informatique au sein de la justice, mais aussi le désir que celle-ci s'informatise. En effet, à plusieurs reprises, les magistrats nous ont dit que des petits changements s'opéraient et qu'ils étaient désireux d'aller davantage en ce sens.

---

<sup>21</sup> Il s'agit du ministre de la Justice actuel. Pour davantage d'informations le concernant, voir : <https://www.koengeens.be/fr/>

<sup>22</sup> Il convient de préciser que les magistrats nous ont dit que l'Etat a investi dans l'informatique pendant le confinement. Désormais, ils peuvent communiquer en vidéoconférence *via* la plateforme « Cisco Webex ».

### Manque d'effectifs

Selon Noblet et Rodwell (2019, cité par Abord de Chatillon & Desmarais, 2012), « l'injonction de “faire plus ou mieux avec moins”, centrale dans les changements liés au NMP, exprime clairement l'idée d'intensification du travail. Il s'agit en effet de faire davantage avec des ressources (notamment humaines) moindres » (p.14).

Dupont et Schoenaers (2017) ont mis en évidence que la réforme sur la mobilité « autorisa, parallèlement, des coupes sombres dans le remplissage des cadres en personnel » (p.9). Le non-remplissage des cadres est, à l'heure actuelle, une préoccupation grandissante pour les magistrats. Ces derniers nous ont défini le cadre comme étant le système qui préétablit le nombre de personnes nécessaires au sein d'une juridiction. Il est déterminé par la loi. Il y en a qui sont déterminés pour les magistrats et d'autres pour le personnel judiciaire (le greffe pour la magistrature assise et le secrétariat de parquet pour la magistrature debout). Ce problème de remplissage résulte de la décision du ministre de ne pas remplir les cadres à 100% (= nombre de personnes prévues par la loi), mais qu'ils soient garantis à minimum 90% au sein de la magistrature assise (Dupont & Schoenaers, 2017). Du côté du greffe, ils « sont plafonnés à hauteur de 87% » (Dupont & Schoenaers, 2017, p.7). Par conséquent, cela a un réel impact sur la charge de travail des magistrats :

*« Mais depuis 2014, on fonctionne vraiment avec trop peu de personnes. Au moins 10 à 15% d'effectifs. Ça, c'est pas de la responsabilité des chefs de corps. C'est vraiment les pouvoirs politiques qui ont sabré dans les budgets de manière totalement disproportionnée. » (Magistrat du siège, avril 2020)*

*« [...] Je ne sais pas si ce sont des réformes, mais du fait qu'on ne remplaçait pas rapidement les magistrats puisque c'était une volonté de faire des économies et de ne publier les places vacantes<sup>23</sup> que lorsqu'il y avait moins de 90 % de personne au cadre... Forcément, on avait plus de travail puisque, comme les gens n'étaient pas remplacés, on devait faire à moins le travail de plus. Donc, oui, ça, cela a eu un impact sur la quantité de travail et donc forcément alors les conditions se détériorent puisqu'on ne sait plus assumer toutes les tâches de la même façon. On doit forcément aller plus vite... » (Magistrat du siège, avril 2020)*

---

<sup>23</sup> Les magistrats nous ont informé qu'au mois de mars de cette année, l'Etat a été condamné à les remplir.

### Difficultés dans la gestion de la charge de travail

La charge de travail, pouvant déjà être conséquente, s'est vue potentiellement augmentée au regard du manque d'effectifs dans la justice et des nouvelles réformes.

Selon le rapport de 2017 du Conseil Supérieur de la santé en Belgique (cité par Unger, 2018), les cas de burnouts en Belgique augmentent grandement. Ce qui a été mis en cause relève « des facteurs sociétaux (augmentation de la pression du temps, digitalisation et pression de la performance) et d'autres liés au travail (mutation des relations interpersonnelles, des tâches, des profils de carrière et de l'organisation) » (Unger, 2018, pp.170-171).

Unger (2018) met en avant le fait que « la littérature scientifique admet que les caractéristiques de l'environnement de travail déterminent le risque de burnout plus que les caractéristiques individuelles. Elle reconnaît comme cause principale du burnout le stress professionnel chronique, en particulier la surcharge de travail » (p.173).

Ne voulant en aucun cas faire des généralités, nous tenons tout de même à mettre en lumière que pour certains magistrats, selon leur manière de gérer leur charge de travail, la quantité de travail et les récents changements qui se sont opérés, les conséquences psychosociales peuvent être importantes. Les différents extraits d'entretiens suivant rendent compte de cela :

*« J'ai l'impression qu'on est tous pressés comme des citrons partout. Et, c'est vraiment très pesant parce que la pression du temps qui manque est une pression sur la qualité de la décision, sur les recherches que l'on peut faire ou ne peut pas faire, sur le fait que l'on doit noyer le poisson au lieu d'aborder de front. » (Magistrat du siège, février 2020)*

*« Ça peut générer un manque d'estime pour soi à la fin, des dépressions, moi, je ... le mot apparemment maintenant est remplacé par « burnout » et il semblerait que les signes ne sont plus tout à fait les mêmes et que les causes sont plus professionnelles que, mais, alors je pense que, en effet, si le burnout, c'est d'abord une cause professionnelle. Oui, je pense qu'on peut arriver à une situation de burnout quand on est un magistrat qui à la fois a beaucoup de boulot, n'est pas reconnu dans son travail ou pas suffisamment et ne se sent pas respecté. Je pense qu'en effet hélas les ingrédients sont présents. » (Magistrat du siège, février 2020)*

Voici l'avis d'un chef de corps :

*« Il est en session d'examen comme les étudiants. Il doit lire, faire des recherches juridiques et rédiger. Ça, c'est un travail de... il n'a pas de petites tâches pour se détendre. Et c'est là où la*

*corde se tend, c'est que vous mettez un étudiant en session d'examen de septembre à juin plus la deuxième sess', à un certain moment, vous avez un burnout. » (Chef de corps)*

La question du bien-être au travail semble être une préoccupation de plus en plus présente pour les chefs de corps. C'est notamment ce dont nous a fait part l'un d'entre eux en nous expliquant en avoir fait un des objectifs de son plan de gestion. C'est aussi ce qu'un magistrat nous a dit concernant son chef de corps, en expliquant que celui-ci, malgré le peu de marge de manœuvre dont il dispose par rapport à la charge de travail, tient à trouver des solutions en vue de l'améliorer :

*« Je peux dire qu'à notre niveau, il [chef de corps] fait le mieux qu'il peut... C'est-à-dire que nous avons des entretiens de fonction, par exemple, quelques fois par année où on peut lui faire part des difficultés que nous rencontrons, etc. Mais il doit quand même composer avec ce qu'il a. » (Magistrat du siège, avril 2020)*

Toutefois, un chef de corps nous a confié que parfois cela pouvait créer quelques tensions lorsqu'il tente de répartir la charge de travail différemment :

*« La seule tension qui est un peu récurrente, c'est dans la disproportion de la charge de travail. Des magistrats qui s'estiment à raison beaucoup plus chargés que des collègues et qui demandent de l'aide et cette aide n'arrive pas sur une base volontaire... Des tensions du côté de celui qui n'est pas aidé. Là, j'interviens généralement pour essayer de convaincre les collègues à apporter leur aide. Et, là où les situations peuvent un peu plus se tendre... Généralement le magistrat qui se dit surchargé, la surcharge, elle est admise. Mais quand on se tourne vers l'un ou l'autre collègue en disant : « Tu pourrais bien apporter ton aide à ce collègue-là. » La réponse est souvent : « Pourquoi moi ? – Parce que j'estime que tu as une charge de travail moins importante. » (Chef de corps)*

#### *Sentiment de responsabilité envers le justiciable*

Les problèmes de budget, dont le remplissage du cadre, rendent parfois plus ardue la réalisation de la tâche confiée aux magistrats. Par ailleurs, à plusieurs reprises, les magistrats interrogés nous ont confié accepter beaucoup et ce aussi au détriment de leur vie privée. Ils nous ont fait part de leur sentiment de responsabilité envers le justiciable par le service qu'ils rendent :

*« Oui, oui, oui. Enfin, j'adore ce que je fais. Ce n'est pas ... c'est ça qui est fou dans notre milieu, je trouve. C'est que la plupart des magistrats et des chefs de corps sont passionnés. On a une espèce de dénominateur commun qui est ce sens du service public et du juste. Et donc,*

*une passion. Et au nom de cette passion-là, on admet beaucoup trop de choses qui sont ... qui seraient dans le privé considérées comme inacceptables. » (Chef de corps)*

*« Il y a beaucoup de magistrats qui sont pensionnés et qui reviennent. Vous avez aussi tous les avocats suppléants, les magistrats suppléants. Je vais dire, c'est de la bonne volonté. Cela marche à la bonne volonté. Mais, à un moment, il faudrait que cela puisse se traduire dans autre chose que de la bonne volonté. » (Magistrat du siège, décembre 2019)*

## CHAPITRE 3 : La question du genre dans l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée

### Section 1 : Augmentation importante des femmes sur le marché du travail

Comme notifié dans l'introduction, la question de l'articulation entre la vie privée et la vie professionnelle a attiré l'intérêt des sociologues durant les années septante. Cette attention s'est manifestée lors de l'arrivée en grand nombre des femmes sur le marché du travail (Pailhé & Solaz, 2009). Actuellement, il s'agit d'une préoccupation que l'on retrouve aussi en politique au niveau de l'Union Européenne ainsi qu'au niveau national (Silvera, 2010). En ce qui concerne la Belgique, différentes études ont été menées par rapport à cela, notamment par l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes<sup>24</sup>. Ceci, entre-autre, parce que, comme Silvera (2010) le souligne, « derrière la question de l'articulation entre vie professionnelle et familiale, se pose de façon plus ou moins explicite l'enjeu de l'égalité entre les femmes et les hommes, tant dans la sphère professionnelle que privée » (pp.63-64).

Avec l'apparition en masse des femmes sur le marché du travail, les questions relatives au changement du modèle de la famille ainsi que des activités historiquement genrées de ses membres sont devenues de plus en plus prégnantes. Au cours de la période industrielle, le modèle familial prévalant correspondait à celui de la famille nucléaire (père, mère et enfant(s)) dans lequel le père, en tant qu'homme, s'occupait de ramener l'argent au sein du foyer et la mère, en tant que femme s'attelait à l'accomplissement des tâches domestiques (Théry, 2001). Par tâche domestique, nous reprenons la définition de Ledoux et Thuillier (2006) qui l'envisage comme étant « [...] toute tâche non rémunérée, accomplie dans le cadre de la famille – qui utilise donc force de travail des membres d'un ménage – nécessaire au déroulement de la vie quotidienne, dans les normes sociales actuelles » (p.57). Il s'agit notamment des : « [...] courses, ménage, repassage, cuisine, vaisselle, bricolage, s'occuper des enfants et des parents âgés, des papiers... » (Ledoux & Thuillier, 2006, p.57).

---

<sup>24</sup> Pour plus d'informations concernant l'Institut, voir : <https://igvm-iefh.belgium.be/fr>



Depuis les années septante, différents changements à des degrés divers se sont donc opérés au niveau de la famille (Silvera, 2010) et de manière générale entre les hommes et les femmes, tant au niveau du nombre de femmes présentes sur le marché du travail ainsi que dans la répartition des tâches intrafamiliales (Pailhé & Solaz, 2009). Ceci sera développé au sein des prochaines sections.

En ce qui concerne la proportion d'hommes et de femmes dans les différents métiers, certains d'entre eux se sont féminisés. La magistrature en fait partie (Boigeol, 1993). Il s'agit dès lors de nous intéresser à comment les différents changements s'opérant à un niveau sociétal se reflètent aussi sur les magistrats du siège.

## Section 2 : Féminisation de la magistrature

### Concept de la féminisation

Le concept de féminisation fait usuellement référence à « [...] une croissance du nombre de femmes dans une activité identifiée comme masculine, au vu de l'hégémonie des personnels masculins en son sein et/ou des "qualités" socialement jugées nécessaires pour l'exercer » (Malochet, 2007, p.92). Cette croissance, constatable par les statistiques, est à envisager comme un processus dont les causes et les conséquences peuvent être diverses (Zaidman, 2007).

On peut faire référence à la féminisation de deux manières différentes, soit comme une augmentation non-négligeable du nombre de femmes représentées dans un métier ou une profession mais qui reste inférieure au nombre d'hommes au sein de celui-ci ou celle-ci, soit quand l'augmentation des femmes les rend majoritaires dans le métier ou la profession en question (Cacouault-Bitaud, 2001).

Un autre élément à prendre en compte concerne les qualifications requises pour accéder à un métier ou une profession (Zaidman, 2007). Certaines activités nécessitent un diplôme de l'enseignement supérieur par exemple. Parmi celles-ci, on retrouve des « [...] activités au statut plus élevé dont les femmes ont d'abord été exclues, où elles ont longtemps fait figure d'exceptions ou de minorité spécifique en raison des diplômes exigés et des freins institutionnels » (Cacouault-Bitaud, 2001, p.94). Dès lors, il est aussi intéressant de mettre cela en perspective avec la proportion d'hommes et de femmes au sein de l'enseignement.

### Féminisation de la magistrature au cours du temps

En Belgique, l'arrivée des femmes au sein de la magistrature et, de manière générale, dans les fonctions nécessitant un diplôme universitaire de droit ne se fit pas sans réticence.

Il n'est pas sans rappeler « l'affaire Popelin » qui, à l'époque, avait divisé tant l'opinion publique que le monde judiciaire lui-même (De Bueger-Van Lierde, 1972). En 1888, Marie Popelin obtint son diplôme en droit. Par la suite, elle voulut prêter le serment d'avocat devant la cour d'appel de Bruxelles mais cela lui a été refusé parce qu'elle était une femme (De Bueger-Van Lierde, 1972). Ceci donne une idée sur le climat qui régnait à l'époque. C'est à partir de 1922 que les femmes ont pu prêter le serment d'avocat (De Bueger-Van Lierde, 1972).

En ce qui concerne la magistrature en Belgique, profession historiquement masculine (Boigeol, 1993), il a fallu attendre que soit votée la *loi du 21 février 1948 autorisant l'accès des femmes à la magistrature*<sup>25</sup> pour que celles-ci puissent exercer. On retrouve un cas similaire en France qui deux ans plus tôt avait légiféré en ce sens (Boigeol, 1993).

Avant de nous intéresser aux chiffres relatifs à la composition hommes/femmes au sein de la magistrature, il est nécessaire de se pencher sur ceux relatifs à la proportion hommes/femmes dans l'enseignement supérieur et plus particulièrement pour les études de droit. Dès le milieu du XXe siècle, les femmes ont investi les universités et, au fur et à mesure du temps, elles sont devenues majoritaires dans les universités belges ; ce qui est aussi le cas en ce qui concerne les cursus juridiques (Secrétariat Général du Ministère de la Communauté française Service de la Recherche, 2004). L'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES) nous donne accès à des statistiques récentes sur la proportion d'hommes et de femmes étudiant le droit au sein des universités de la Fédération Wallonie-Bruxelles. En 2017, parmi les personnes faisant des études en sciences juridiques, on recense 65,48% de femmes (ARES, 2017). Ce qui correspond à presque deux tiers de ce secteur.

Cette tendance se retrouve au sein de la magistrature en Belgique mais aussi en France, pour reprendre cet exemple (Boigeol, 1993). La Belgique n'est donc pas un cas isolé.

Parmi les magistrats interrogés, certains nous ont fait part de la féminisation de la magistrature comme étant une conséquence naturelle de la proportion hommes/femmes que l'on retrouve à l'Université. Voici deux extraits d'entretiens qui exemplifient cela :

*« La féminisation du métier vient de la stricte féminisation du droit. Pour moi, faut pas chercher plus loin. On nous a rabattu les oreilles pendant des années sur la représentation des femmes. C'était le rapport que vous aviez à l'université. »* (Magistrat du siège, homme, mars 2020)

*« Moi, quand j'ai fait mon droit, on était plus ou moins fifty-fifty. Il y avait autant de filles que de garçons. Ça a déjà son importance. Il y a énormément de filles qui font les études. La*

---

<sup>25</sup> Cette loi n'apparaît plus au sein du Moniteur Belge. Pour plus d'informations sur ce que renfermait cette loi, voir : <http://www.digithemis.be/images/Loi du 21 f%C3%A9vrier 1948 autorisant femme.pdf>

*féminisation... Je veux dire que c'est la suite logique de l'évolution de la société. Il n'y a pas de raison que ça reste une profession masculine. » (Magistrat du siège, homme, avril 2020)*

Les statistiques rendues disponibles par le Service Public Fédéral Justice (2013) nous renseignent qu'en 2012, les femmes représentaient 49% de la magistrature (magistrature assise et magistrature debout confondues) et que c'est en 2013 qu'elles sont devenues majoritaires (voir annexe 2). En 2017, le pourcentage de femmes magistrates s'élève à 55% (SPF Justice, 2017 ; voir annexe 3). Disposant des statistiques du Service Public Fédéral Justice (2013, 2017) sur les proportions hommes/femmes au sein des différentes juridictions pour 2013 et 2017, on remarque que c'est à la Cour de cassation qu'il y a la plus grande disparité entre hommes et femmes avec 86% d'hommes pour 14 % femmes en 2013 et, avec un écart un peu moins grand, 77% d'hommes pour 23% de femmes en 2017. Durant cette période, cet écart s'est aussi amoindri concernant les juridictions d'appel (voir annexes 4 et 5).

Pour revenir sur l'acceptation des femmes dans la magistrature, la recherche réalisée par Boigeol (1993) sur la magistrature en France, met en exergue un état d'esprit similaire à celui de la Belgique à une certaine époque, à savoir la réticence envers les femmes magistrates auparavant. Une magistrate du siège, ayant plus d'une quinzaine d'années d'ancienneté, nous a confié qu'auparavant les femmes prétendant à ces fonctions n'étaient pas très bien perçues :

*« Je pense que quand moi j'ai commencé au sein de la magistrature, on nous voyait d'un très mauvais œil les femmes arrivants. Et alors, le gros reproche... Quand moi je postulais, quand j'ai eu fini mon stage, il fallait présenter sa candidature pour être nommé à une place de juge du siège. Eh bien, systématiquement – parce qu'il fallait aller voir les chefs de corps à l'époque – la question du chef de corps : « Est-ce que vous comptez avoir des enfants ? ». Alors, si on avait le malheur de dire : « Oui, je compte ... », c'était déjà un point négatif parce qu'on allait être trois mois en congé maternité... Alors que n'importe qui, homme ou femme, peut être malade trois mois pour autre chose et s'absenter pour d'autres raisons. Et trois mois dans une carrière professionnelle, qu'est-ce que c'est ? Voilà, c'était l'épouvantail il fallait. Voilà. A l'époque c'était terrible. Et oui, parce qu'il y a le congé maternité et parce qu'on allait avoir des enfants, on ne serait pas disponible et ne travaillerait pas bien. Ça, c'était l'idée sous-jacente. Oui ça, ça existait. Maintenant, je crois que les femmes ont fait leurs preuves et ont montré qu'elles savaient travailler de la même manière que n'importe quel autre être humain. Je pense que, maintenant, ça, c'est révolu. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

Il nous a été confié que ce n'est plus le cas maintenant, que les discriminations liées au sexe n'étaient pas la norme. C'est notamment ce qu'une d'entre elles nous a exprimé par rapport aux différents postes que l'on peut obtenir au niveau de la hiérarchie :

*« A l'heure actuelle, une femme ou un homme, oui. Oui. Ça oui pour moi. J'ai pas ressenti, en tout cas au niveau du siège, de sexisme par rapport à ça. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

Pour aller plus loin dans notre développement, il nous a été rapporté que la féminisation de la magistrature pourrait mener à long terme à des changements. A plusieurs reprises, nous avons entendu que les jeunes magistrats et plus particulièrement les femmes aimeraient davantage de règles qui cadrent les congés, les absences, etc.<sup>26</sup> Une magistrate nous a confié que, selon elle, le changement pourrait s'opérer par les femmes en ce qui concerne le bien-être au travail :

*« Je pense que cette féminisation va avoir des effets à long terme sur l'exercice de cette profession. Je suis tout à fait convaincue. Par exemple, ce sont des femmes qui sont effectivement à l'initiative de la réflexion sur le bien-être au travail. Je pense qu'elles sont ... comme elles le font ... comme elles sont habituées à faire du lien, elles vont y arriver plus vite, quoi. Ce n'est pas que les hommes savent pas faire du lien, c'est qu'on ne compte pas sur eux pour le faire donc... » (Magistrat du siège, femme, février 2020)*

### Section 3 : Changement de perspective des hommes magistrats

Nous avons mis en évidence que la magistrature s'est féminisée au cours du temps. Un autre changement notable concerne les hommes et leur manière d'envisager les sphères professionnelle et privée (Welzer-Lang, 2004, cité par Fusulier et del Rio Carral, 2012). Selon Fusulier et del Rio Carral (2012), il y a un effet générationnel. Les magistrats hommes n'en seraient pas exempts.

C'est notamment l'avis d'une magistrate. Selon elle, auparavant les magistrats – qui étaient majoritairement des hommes – consacraient davantage leur temps au travail en le faisant passer avant leur vie privée :

*« Ça, probablement... Parce que c'est vrai que les anciens magistrats que je côtoyais quand j'ai fait mon stage, c'était impensable qu'ils fassent la moindre chose au niveau familial. Ils étaient magistrats à temps plein... Et on ne faisait que ça et on ne s'occupait jamais des enfants... On ne faisait rien, rien. Mes collègues, avec lesquels je travaille maintenant, ont les mêmes contraintes que moi. Ils ont d'ailleurs tous des épouses qui travaillent aussi. Donc, à ce niveau-là, il faut qu'ils s'organisent. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

---

<sup>26</sup> Au sein du chapitre 4 de cette partie, nous développerons davantage ces règles qui font référence au statut du magistrat.

« [...] Comme s'il n'y avait que les femmes qui s'occupaient de leurs gosses et que les hommes s'en foutaient. [...] Cela m'a l'air rigoureusement faux mais passons. » (Magistrat du siège, femme, février 2020)

Selon Fusulier et del Rio Carral (2012), les hommes se trouveraient désormais plus dans un modèle « And And », à savoir vouloir consacrer autant leur temps à la famille qu'à leur travail, que dans un modèle « Or Or », à savoir le besoin de faire un choix entre consacrer leur temps à leur famille ou à leur travail.

Ajouté à cela, à travers les entretiens, nous nous sommes rendu compte que parler de sa vie privée au travail ne se faisait pas auparavant. De nos jours, il en est autrement ; ce qui permet en cas de besoin de s'aider entre collègues. C'est notamment ce que nous a dit une magistrate en parlant de ses collègues hommes :

« J'ai franchement pas de souci parce que je vois que mes collègues ont parfois aussi des difficultés au niveau familial, d'organisation avec les enfants ou des choses comme ça. On essaye de s'organiser entre nous pour que chacun puisse vivre au mieux. Voilà. Donc, je crois qu'au sein même de la magistrature... Ou peut-être certains anciens qui sont toujours en fonction mais franchement non. Je n'ai plus ce sentiment. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

Toutefois, selon l'avis hésitant d'un chef de corps, des pratiques seraient plus compliquées à admettre pour les hommes que pour les femmes :

« Je suis assez persuadé que l'acceptation du rôle du père dans la société actuelle serait difficilement perçue comme permettant d'admettre le congé paternel. Elle serait admise pour le congé maternel, mais j'ai l'impression qu'elle serait moins admise en cas de congé paternel. Voilà. C'est peut-être moi qui analyse mal parce que le problème ne se pose pas... » (Chef de corps)

## Section 4 : Répartition des tâches domestiques

### Répartition des tâches au sein du foyer

Il convient de mentionner que lorsque les magistrats vivent sans partenaire et/ou sans enfant, la question de la répartition des tâches est moins pertinente. De manière générale, les magistrats interrogés nous ont spontanément parlé de la répartition des tâches domestiques au sein du couple. Précisons aussi que plusieurs d'entre eux nous ont dit recevoir de l'aide à la maison de la part de leur(s) enfant(s).

Dans la deuxième section de ce chapitre, nous avons exposé que la majorité des magistrats sont des femmes. Ceci a son importance parce que selon plusieurs études menées, il semble établi que les femmes et les hommes n'articulent pas de la même manière leur vie privée et leur vie professionnelle (Pailhé & Solaz, 2009 ; Régnier-Loilier & Hiron, 2010). Bien que les femmes soient de plus en plus présentes sur le marché du travail, il y aurait toujours un rapport inégal de répartition des tâches où les femmes en assumeraient la plus grande partie (Régnier-Loilier & Hiron, 2010).

Toutefois, des nuances existent. Différents travaux font état du fait que dans les couples hétérosexuels ayant tous deux une activité professionnelle leur assurant chacun un revenu élevé et requérant un diplôme, il y a une plus grande indifférenciation dans la répartition des tâches (Pailhé & Solaz, 2010 ; Régnier-Loilier & Hiron, 2010 ; Zarca, 1990).

En ce qui concerne les magistrats du siège, à travers les différents entretiens, nous avons pu observer que la distribution des tâches domestiques tendait vers l'égalité entre l'homme et la femme. Parmi les magistrats hommes et femmes interrogés, ceux qui sont en couple le sont la plupart du temps avec une personne faisant partie du monde juridique ou ayant un travail qui requiert un diplôme de l'enseignement supérieur. On retrouve ce que l'on appelle de l'homogamie. Il s'agit donc souvent de couples biactifs se trouvant dans des positions similaires concernant le travail. Il s'agirait ici d'un changement par rapport aux anciennes générations de magistrats :

*« Je vous dis, moi, quand j'ai commencé à la magistrature, il y avait beaucoup d'hommes... Mais les hommes qui étaient des hommes d'un ancien modèle. Donc, souvent les épouses ne travaillaient pas non plus. Voilà. Ils ne participaient pas du tout aux tâches ménagères et à la gestion de la famille. Tandis que maintenant, c'est le cas. C'est tout le temps le cas. »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

Par rapport à la répartition des tâches, voici un extrait d'entretien qui montrent cette tendance à l'égalisation à ce niveau-là :

*« C'est vraiment 50-50. J'ai un mari qui fait énormément. Il nettoie. Il repasse. Il fait ... donc, c'est vraiment très équilibré. »* (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

Ce type de discours nous a été tenu à plusieurs reprises. *A contrario*, il nous a aussi été dit qu'il y avait toujours des disparités concernant le partage des tâches et ce, de manière générale, pas seulement dans la magistrature.

Voici l'extrait d'un entretien reprenant l'avis d'une magistrate. Selon elle, il y aurait des changements non négligeables, mais estime toutefois que la répartition des tâches de manière générale reste toujours plus élevée pour les femmes :

*« Mais, je pense que les hommes changent aussi. Mon espoir étant que ... mais je pense que les hommes changent. Mes grands-pères, inutile de vous dire que, ils ne savaient même pas ce*

*qu'était un linge. Mon père qui était un homme charmant et qui adorait ses enfants, ben, je pense aussi que, ... Bon, j'étais enfant mais je sais que ce n'est pas lui qui s'en occupait. Alors que, ma génération, le père de mes enfants s'en est énormément occupé quand ils étaient petits alors que c'étaient des choses que – je pense – mon père et mes grands-pères ne faisaient pas. Donc, j'ai bon espoir que la génération de mes enfants, le partage sera encore plus évident, mais c'est quand même toujours ça. C'est comme ça. La société est en train de changer et tant mieux. C'est quand même toujours la mère qu'on appelle. » (Magistrat du siège, femme, février 2020)*

Dans l'extrait suivant, la magistrate définit son conjoint comme étant un « *ancien modèle* » :

*« Ah voilà, j'ai un mari ancien modèle qui est voilà... Il était fils unique, sa maman s'est toujours beaucoup occupée de lui. Donc, c'est moi qui ai quand-même pris à bras-le-corps toutes les tâches familiales. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

Ce qui fait donc référence, en opposition, au fait que les « *nouveaux* » sont différents. Ceci nous laisse penser que, bien que les hommes changent et que la norme actuelle s'apparente davantage à une égalité, celle-ci n'est pas encore atteinte :

*« C'est vrai que pour une femme, c'est toujours plus difficile que ce soit au barreau ou en tant que magistrat. [...] Il y a quand-même la charge de famille. Quand vous êtes enceinte [...]. Et puis, c'est quand-même plus moi qui m'occupait... Ça, c'est l'organisation de chacun. Je sais qu'il y a des hommes qui font tout. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

#### *Délégation des tâches : les aides extérieures*

*« Je ne savais pas tout faire...Super Woman, c'est pas moi. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

Ci-dessus, nous avons mis en évidence le progrès qui tend vers l'indifférenciation de la répartition des tâches domestiques. A présent, nous allons nous intéresser aux aides extérieures dont les magistrats peuvent bénéficier. Par aide extérieure, nous entendons des personnes qui ne font pas partie du ménage.

Nous avons demandé aux magistrats s'ils avaient du temps libre, et si oui, comment l'occupaient-ils. Nous avons déjà établi à plusieurs reprises que la charge de travail peut prendre beaucoup de place dans la vie du magistrat. Le temps qu'il lui reste pour les autres activités peut être variable. En ce qui concerne les magistrats qui sont en couple et qui ont des enfants, ceux-ci, s'ils doivent choisir entre passer du temps avec leur famille et leurs amis ou la réalisation de tâches ménagères, privilégient leur famille, puis leurs amis. Certains nous disent préférer négliger le ménage s'ils avaient

trop de travail pour pouvoir tout faire. De nombreux magistrats nous ont fait part avoir recours à une aide extérieure pour le ménage et/ou le repassage.

Voici un exemple :

*« Non. Ce serait vraiment dur. Parce qu'il faudrait passer une grosse partie du week-end encore en tâches ménagères. Ça fait vraiment très peu de temps en famille, de temps libre parce qu'il y a toutes les activités des enfants. »* (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

En ce qui concerne la garde des enfants, l'étude dirigée par Pailhé et Solaz (2009) montre que ce point est essentiel pour faciliter l'articulation entre la vie professionnelle et de la vie privée. « La disponibilité des modes de garde, c'est-à-dire la possibilité pour les parents de confier leur enfant à une garde extérieure pendant leur temps de travail, est un enjeu important dans les pays occidentaux » (Stefan-Makay, 2009, p.79).

Les magistrats nous disent recourir à une aide extérieure, surtout lorsque les enfants sont jeunes. Celle-ci se matérialise différemment. Cela peut être une aide payante telle que les nounous et les baby-sitters, mais aussi familiale. Parfois, ils utilisent les deux :

*« J'ai des enfants qui ne sont pas particulièrement âgés. Ils ont sept et neuf ans. Donc, je suis aidée pour la garde de mes enfants par mes parents, mes beaux-parents et une baby-sitter parce que je ne peux pas m'arrêter à 15 h 30 tous les jours pour aller chercher les enfants, pour les amener à leurs activités, etc. Donc, je travaille vraiment toute la journée et pour ce qui excède le cadre de la journée scolaire, je me fais aider parce que je ne sais pas ... sinon, je ne sais pas travailler. Ils sont trop petits. Je n'ai pas des enfants qui ont par exemple 15 ans et qui pourraient encore s'occuper tout seuls. »* (Magistrat du siège, femme, mars 2020)

Des magistrats disent avoir besoin de cette aide dans certaines circonstances, à savoir : la charge de travail liée ou générée par une juridiction, les difficultés organisationnelles, les besoins des enfants, etc. Parallèlement, certains confrères n'estiment pas cela nécessaire mais reconnaissent que cette aide peut être non-négligeable.



## CHAPITRE 4 : Organisation des temps de travail et des temps sociaux

### Section 1 : Statut embryonnaire du magistrat

#### Statut du magistrat

Par statut, nous faisons référence à « un texte ou un ensemble de textes fixant les garanties fondamentales accordées à une collectivité, à un corps » (De Riemacker & Londers, 2000b, p.3). En outre, celui-ci comprend « les notions d'organisation et fonctionnement [...] ainsi que le régime disciplinaire » auquel le corps est soumis (De Riemacker & Londers, 2000b, p.3). La magistrature est un corps social qui jouit d'un statut spécifique. Celui-ci est commun à la magistrature assise et à la magistrature debout (De Riemacker & Londers, 2000b).

En ce qui concerne les garanties fondamentales accordées aux magistrats, celles-ci sont formalisées dans les textes de la Constitution belge et découlent directement de l'indépendance dont bénéficie le pouvoir judiciaire (De Riemacker & Londers, 2000b). Pour le magistrat assis, on retrouve notamment l'indépendance juridictionnelle qui est appréciée par le principe d'inamovibilité<sup>27</sup> (art. 151 et 152, Const).

Outre ces garanties, le Code judiciaire contient des articles concernant « le recrutement, les promotions, la hiérarchie, les incompatibilités qui s'attachent à la fonction, le traitement, les droits sociaux et le régime des pensions, l'application de la loi pénale aux magistrats en fonction [...] et le régime disciplinaire » (De Riemacker & Londers, 2000b, p.3). En ce qui concerne le traitement, il est à noter qu'il semblerait que l'entièreté de celui-ci soit perçu par les magistrats même en cas d'absence. C'est ce qui est ressorti de nos entretiens à plusieurs reprises et qui confirme le constat qui avait déjà été soulevé par Janvier (2000).

En plus de ces règles écrites, De Riemacker et Londers (2000a) mettent en avant l'existence d'autres règles implicites que les magistrats se doivent de respecter sous peine d'une sanction disciplinaire précisée à l'article 404 du Code judiciaire. Celles-ci reposent sur « quatre "qualités" retenues [...] comme étant les fondements et la déontologie<sup>28</sup> du magistrat, à savoir la compétence, la loyauté et l'objectivité, la discrétion et une vie privée aussi irréprochable que possible » (De Riemacker & Londers, 2000a, p.329). Cette dernière « qualité » nous indique que le magistrat se doit, dans sa vie privée, d'adopter une ligne de conduite à l'image de sa fonction.

---

<sup>27</sup> « Le déplacement d'un juge ne peut avoir lieu que par une nomination nouvelle et de son consentement » (art. 152, al.3 Const.)

<sup>28</sup> La déontologie « peut être définie comme un ensemble de règles qui régissent une profession, la conduite de ceux qui l'exercent ainsi que les rapports entre ceux-ci et les tiers » (De Riemacker & Londers, 2000b, p.4).

### Peu de règles formalisées

Lorsque la question du statut fut abordée avec les magistrats, la plupart d'entre eux nous ont dit qu'il était à l'état « *embryonnaire* » voire « *inexistant* ». Ces trois extraits d'entretiens rendent compte de cela :

« *Il y a quand-même un embryon de statut dans le Code judiciaire mais il n'est pas complet. Au niveau des absences maladie par exemple.* » (Magistrat du siège, homme, juin 2020)

« *Il y a pas de statut. La magistrature, il y a aucun statut pas rapport aux vacances, par rapport aux congés maternité, par rapport à un éventuel crédit temps, par rapport à un congé sans soldes. Il n'y a rien de tout ça. Ce n'est pas réglementé.* » (Magistrat du siège, homme, avril 2020)

« *La loi ne nous donne que peu de droits voire aucun. Le statut social des magistrats, il est inexistant.* » (Magistrat du siège, homme, mars 2020)

Ce type de discours fut assez récurrent. Lorsque les magistrats interrogés nous ont fait part de l'absence de statut, ils faisaient référence au statut social, c'est-à-dire aux différentes règles concernant les droits sociaux. Ces dernières sont peu nombreuses à être formalisées. Cela fait référence notamment à la gestion des absences/maladies, la non-faisabilité de pouvoir prendre une année sabbatique, les vacances, l'horaire, l'impossibilité de travailler à temps partiel, l'absence de règles propres aux magistrats par rapport aux congés maternité et paternité, etc.

Toutefois, la formalisation d'un statut plus complet – ce qui a déjà été envisagé au niveau étatique – est, pour la plupart d'entre eux, une idée qui ne les enchante pas. En effet, plusieurs magistrats estiment que la mise en place d'un statut pourrait amener à des déconvenues par rapport à l'indépendance dont jouit le pouvoir judiciaire, mais aussi parce que le statut tel qu'il existe, permet aux magistrats du siège d'être très autonomes dans leur façon d'organiser leur travail. Il semblerait tout de même que les plus jeunes, eux, soient demandeurs d'un cadre :

« *Est-ce qu'on va se battre pour un statut pour être peut-être plus fliqué de ce qu'on est ? Parce que maintenant, on l'est pas du tout... Mais les jeunes étaient plus demandeurs d'un cadre. Voilà.* » (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

## Section 2 : Organisation informelle au sein de la juridiction

### Par « consensus »

L'absence de réglementation ou de précisions concernant l'organisation des temps de travail ne signifie pas que, par exemple, il n'y aurait pas la possibilité d'avoir un congé maternité. Lors de nos entretiens, aucun magistrat n'a fait référence à d'autres règles formalisées tel qu'un règlement d'ordre intérieur. Lorsqu'ils s'absentent ou autre, cela s'organise d'une manière plutôt informelle. Nous allons illustrer ceci avec plusieurs situations différentes.

En ce qui concerne les congés maternité, ceux-ci se calquent habituellement sur ce que la loi prévoit (Janvier, 2000). Toutefois, comme rien n'est légiféré spécifiquement pour les magistrats, cela peut parfois s'organiser un peu différemment. Par exemple, un chef de corps nous a fait part de son désarroi concernant l'octroi d'un congé maternité prolongé :

*« Réglementer tout ce qui est absences pour raison de maladie et congés de maternité parce que, voilà, il n'y a rien pour l'instant. Il n'y a rien du tout. Donc, c'est parce qu'il y a une espèce de mode vivendi qui fait que les chefs de corps respectent les délais qui sont dans le privé. Mais bon, le problème, c'est que certains chefs de corps disent : « Tu as encore besoin de 15 jours ? Tu peux rester encore 15 jours ». Cela ne va pas. Donc, ça, il faut que l'on règle, que l'on clarifie. » (Chef de corps)*

En ce qui concerne les absences prévues à l'avance, plusieurs magistrats nous ont expliqué trouver des solutions auprès de leurs collègues en vue d'être remplacé ; puis, dans un second temps, en demander l'autorisation à leur chef de corps. Les extraits suivants mettent en évidence ce mode de fonctionnement régi par des arrangements :

*« Parce que chaque fois, c'est un accord à avoir avec son chef de corps et avec ses collègues aussi. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

*« On s'arrange entre nous, puis on demande au chef de corps. » (Magistrat du siège, homme, juin 2020)*

En ce qui concerne les vacances, au sein de la justice, il existe ce qu'on appelle les vacances judiciaires. Il s'agit des mois de juillet et août (art. 334 C.jud). Durant cette période, le rythme des audiences est ralenti et un système de gardes peut se mettre en place, permettant aux magistrats d'avoir des congés. En outre, on nous a informé que durant les deux semaines associées aux vacances de Noël ainsi que celles de Pâques, un système similaire peut s'organiser. En dehors de ces périodes-là, il n'est

pas prévu que les magistrats puissent prendre des vacances. Toutefois, dans certaines juridictions, il est possible de s'arranger :

*« Voilà, et du coup, quand je veux partir... Parce que normalement un magistrat ne peut pas s'absenter en dehors des vacances judiciaires à l'étranger plus de 3 jours sans en référer à son chef de corps. Donc là, si je veux partir... Par exemple, imaginons qu'à la Toussaint je veux partir. En principe, nous, on n'a pas de congés, voilà. Mais alors, si je m'organise avec mes autres collègues... Je demande à ma collègue qu'elle me remplace... On doit s'organiser à l'avance. Je dois demander l'autorisation du chef de corps. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

Ceci n'est pas toujours possible. Voici l'exemple d'un magistrat qui estime que cela peut être compliqué :

*« On a une semaine de suspension d'audience systématique décidée par le premier président à Noël donc une des deux semaines de congés scolaires. Même chose à Pâques. Et, en été, chacun preste sur les deux mois d'été donc de vacances judiciaires donc juillet-août, chacun preste 15 jours. On émet des choix. On n'obtient pas toujours les choix qu'on émet mais bon. En dehors de ça, c'est pas impossible mais c'est compliqué. Cela demande de s'y prendre longtemps à l'avance et d'avoir des collègues compréhensifs pour pouvoir s'absenter. » (Magistrat du siège, homme, décembre 2019)*

Dans certaines juridictions, l'organisation mise en place est établie depuis longtemps et le chef de corps n'intervient que lorsque qu'il estime ne pas avoir d'autre choix :

*« C'est-à-dire que le nombre de jours de congés, oui, théoriquement, mais dans la pratique, il y a un consensus qui s'est fait et donc il [le chef de corps] ne remet pas en question ce qui avait déjà été décidé il y a des années. Théoriquement, je crois qu'il pourrait le faire, mais dans la pratique il ne le fait pas, mais c'est sûr que c'est lui qui décide. [...] Donc, voilà, c'est sûr que oui, théoriquement, il a tout ce pouvoir, mais dans la pratique il le fait dans la plus grande majorité des cas en consensus. Ce n'est que si aucun consensus se dégage qu'il ... alors que, forcément, il n'a pas le choix. Il tranche. » (Magistrat du siège, femme, avril 2020)*

De manière générale, il nous a été rapporté que les chefs de corps n'imposent une décision que lorsque cela est nécessaire. Voici un autre exemple par rapport aux remplacements temporaires :

*« Ça, je dois dire que notre chef de corps est très ouvert et très humain. Il essaye toujours au maximum de fonctionner sur base volontaire et quand il impose, c'est très rare. » (Magistrat du siège, homme, avril 2020)*

### Place de l'ancienneté

Il nous a été rapporté à plusieurs reprises que l'ancienneté peut avantager les magistrats en ce qui concerne l'organisation de la juridiction. Il nous a été confié, par exemple, que par rapport à l'aménagement des gardes pendant les vacances judiciaires, cette façon de faire est d'application dans certaines juridictions :

*« Oui... On rigole toujours avec ça parce que, effectivement, ça, c'est vraiment magistrat du dix-neuvième siècle. C'est toujours par ordre d'ancienneté. Donc, par exemple, quand je dois choisir mes vacances, le tableau de service circule avec les périodes et on le donne d'abord aux plus anciens qui choisissent. »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

On peut retrouver un fonctionnement similaire en ce qui concerne les remplacements temporaires, où parfois ce seront davantage les plus jeunes qui seront mis à contribution. Par exemple, le travail d'un magistrat malade ne sera pas réalisé par une personne spécifiquement engagée pour le faire mais par un juge/conseiller suppléant et/ou par les collègues (art. 319-323 C.jud.). Comme nous l'avons précisé précédemment, Le Code judiciaire donne aussi la possibilité aux chefs de corps de déléguer des magistrats au sein d'autres juridictions lorsqu'il y a des nécessités de services (*cf. supra*).

Il nous a aussi été rapporté que les magistrats débutants dans la profession ou étant nouveaux dans la juridiction sont plus malléables et que, dès lors, ils sont plus disposés à accepter des demandes de leur chef de corps. Voici un exemple :

*« Et qu'aussi on doit faire sa place au sein de la juridiction. On débute aussi. On ne peut pas dire non. On est malléable... entre guillemets. Ça dépend des chefs de corps. Mais, en tout cas, on peut difficilement, dans ce cas-là, dire... On n'ose pas dire quand on est débordé à ce moment-là. Donc on mord sur sa chique et on prend. Voilà. Un magistrat plus expérimenté, il va peut-être tirer la sonnette d'alarme quand il verra vraiment quand il n'en peut plus. »*  
(Magistrat du siège, femme, juin 2020)

L'extrait ci-dessus met en évidence qu'il peut être difficile de s'exprimer sur ses difficultés quand on est nouveau. Un autre magistrat nous a fait part d'une histoire similaire, mais ce dernier nous indique que pour accepter, il avait conclu un marché avec son chef de corps :

*« On m'a dit à un moment : « J'aimerais que tu fasses des audiences supplémentaires à <sup>\*29</sup> ». Bon, je les ai faites. Au moment où j'en ai discuté avec mon chef de corps, il y avait dans l'idée que cette période était limitée dans le temps. Cette période était prévue. Lorsque nous sommes arrivés à peu près dans les dernières semaines, j'entendais des bruits comme quoi le chef de*

---

<sup>29</sup> Nous avons remplacé les noms de villes par une astérisque afin de garantir l'anonymat.

*corps de \* voulait encore prolonger le bazar. J'ai été voir le mien et finalement : « On va voir si tu n'as qu'une parole ». Il n'avait qu'une parole et ça s'est terminé au moment où il l'avait dit. Vous voyez ? Ça se joue comme ça. » (Magistrat du siège, homme, mars 2020)*

### Ambivalence du manque de règles

Le problème des absences est revenu à de nombreuses reprises. Bien que pouvant recourir à des magistrats suppléants et recevoir l'aide de magistrats délégués, en général, la quantité de travail du magistrat absent est assumée par ses collègues :

*« Il arrive qu'il y ait des délégations mais c'est quand même très très rare. En principe, c'est la juridiction qui assume l'absence de ses magistrats. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

En d'autres termes, ceci augmente la quantité de travail et peut devenir compliqué dans l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée, le premier pouvant prendre le pas sur le deuxième :

*« Si quelqu'un veut aller à une formation, il faut qu'il prévienne et il faut trouver un moyen de le remplacer... Ce qui n'est jamais agréable évidemment... Parce que c'est automatiquement une surcharge de travail pour les autres. » (Magistrat du siège, homme, juin 2020)*

Les magistrats étant conscients de la charge de travail supplémentaire qu'ils occasionnent à leurs confrères et consœurs, peuvent se sentir coupables lorsqu'ils ne sont pas là. Il n'est pas rare d'entendre des magistrats nous dire qu'ils préfèrent se rendre aux audiences en étant malades, si ce n'est pas trop grave, plutôt que de leur imposer cela.

Cet extrait traduit tout à fait les propos relatés ci-dessus :

*« Voilà, alors quand on a la grippe, etc., on mord sur sa chique et on va travailler parce qu'on sait que sinon c'est le collègue qui va devoir dans son timing reprendre l'audience dans des matières qu'il ne connaît peut-être pas... Il va prendre beaucoup de temps pour pouvoir absorber cette audience-là. Donc, ça culpabilise beaucoup et donc on essaie de ne pas embêter les collègues. Mais, quand on est vraiment malade, c'est le service de remplacement qui fonctionnait et donc c'était une personne qui était prévue le jour où j'étais malade pour faire le classement qui devait s'y coller... » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

## Section 3 : Autonomie du magistrat

### Indépendance et autonomie

Comme ceci a déjà été soulevé, les magistrats du siège jouissent à la fois d'une indépendance fonctionnelle et d'une indépendance juridictionnelle garanties par la Constitution (De Riemacker & Londers, 2000b). Il en découle une grande autonomie dans le travail du magistrat (Vigour, 2008). À plusieurs reprises, des magistrats nous ont fait part que l'autonomie et l'indépendance étaient toutes deux primordiales pour leur travail et les ont liées l'une à l'autre en disant que la liberté que leur confère leur indépendance doit se retrouver aussi dans les règles d'organisation :

*« Je trouve que, effectivement, on doit rester à même de pouvoir exercer une fonction le plus librement possible... Parce que c'est la liberté qui définit notre fonction. »* (Magistrat du siège, homme, juin 2020)

### Autonomie dans l'organisation du travail

Les magistrats faisant partie de la magistrature assise ont pour tâche principale de trancher des litiges. Dès lors, ils ont des délais, formalisés au sein du Code judiciaire, pour rendre leurs jugements ou arrêts<sup>30</sup>. Mis à part les délais à respecter et la présence durant les audiences, les magistrats peuvent aussi avoir d'autres tâches. Par exemple, en ce qui concerne les juges de paix, ils sont amenés à faire des visites extérieures, etc. Les magistrats ont donc certaines obligations mais lorsqu'ils doivent rédiger leurs décisions, ils peuvent organiser leur temps comme ils le souhaitent. Dans le Code judiciaire, aucun article n'est consacré à l'horaire du magistrat et ces derniers nous ont fait part qu'il n'existe pas non plus de règlement d'ordre intérieur définissant des règles à ce sujet. Les magistrats bénéficient d'une grande autonomie en ce qui concerne l'organisation de leur travail :

*« À part les audiences où là, on est coincé, le reste du temps, si on veut travailler la nuit ou l'après-midi ou le soir ou le matin, on fait ce que l'on veut du moment où les dossiers sont faits. »* (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

Sur une note d'humour, un magistrat nous a dit que le Coronavirus n'avait pas affecté sa manière de vivre car, en tant que magistrat du siège, il avait l'habitude de travailler seul chez lui :

*« Vous revenez parfois longtemps et laborieusement sur ce travail qui est – il faut l'admettre, du moins dans des professions comme les miennes – un boulot de moine. Solitaire, un peu*

---

<sup>30</sup> Les décisions que rendent les juges sont appelées des jugements alors que les décisions qui sont rendues par les conseillers, en appel, sont appelées des arrêts (art. 19 et 22 C.jud.).

*ésotérique, fait de recherches et de réflexions et finalement très peu de rapports sociaux. Ce qui fait que je pense que nous sommes la profession la mieux préparée à vivre le confinement. (Rires). » (Magistrat du siège, homme, mars 2020)*

### Télétravail

Il est ressorti de nos entretiens que cette grande autonomie s'accompagne aussi du choix de faire ou non du télétravail. Toutefois, il nous a été rapporté que dans certaines juridictions, faire un choix n'est pas faisable dans la mesure où il n'y a pas suffisamment de bureaux disponibles. Avant que l'on entende parler de télétravail au sein du secteur privé, la magistrature procédait déjà ainsi. Pendant longtemps, les magistrats ne venaient que pour les audiences. Il convient de préciser que cette méthode de travail n'est pas contrôlée par le chef de corps ou quiconque d'autre. Voici deux extraits qui relatent cela :

*« Au départ, il faut savoir qu'au départ, quand j'ai commencé dans la magistrature, il n'y avait pas de locaux mis à disposition des juges du siège. Il n'y avait que les magistrats du parquet qui avait des bureaux. » (Magistrat du siège, femme, juin 2020)*

*« Soit, je ramène des dossiers à la maison ou soit je le fais au Palais. Maintenant, depuis la nouvelle structure physique, on a un petit coin pour bosser, ce qu'on avait pas avant. » (Magistrat du siège, femme, mars 2020)*

Précisons toutefois qu'il y a des différences entre les juridictions. Par exemple, au niveau des justices de paix, la plupart des juges de paix nous ont indiqué travailler une grande partie de la semaine dans leurs locaux parce qu'ils disposent d'un bureau et doivent être présents pour réaliser certaines tâches. Alors que dans certaines juridictions, il y a plus de magistrats réunis au même endroit et moins de chance de trouver de bureaux disponibles.

### Perméabilité des sphères professionnelle et privée

Dans la quatrième section du chapitre 2, nous avons exposé que le fait de penser au travail en dehors des moments prévus était récurrent pour les magistrats. Outre cela, vu qu'une partie conséquente du travail peut se faire à la maison, la « frontière » entre vie privée et vie professionnelle est d'autant moins étanche. Travailler à son domicile peut être perçu à la fois comme un avantage et comme une contrainte.

L'avantage principal relayé par les magistrats du siège se trouve dans la souplesse d'organisation dont ils disposent pour effectuer des tâches ou activités telles que : aller faire une course,



se rendre à un rendez-vous médical, faire du sport, ainsi que, pour ceux qui ont des enfants, l'opportunité de pouvoir prendre des moments dans la journée pour s'en occuper. Voici un exemple :

*« Voilà. Donc, je fais comme tout le monde. Généralement, je ne fais pas grand-chose entre 5 et 9 parce que les enfants rentrent de l'école, faut préparer les repas, etc., mais ... alors, à 8 heures, je suis au boulot. Ils quittent la maison à 8 heures moins quart, je conduis les enfants et à 8 heures je suis au boulot mais vraiment au boulot. Et, alors, je m'interromps à midi. Je mange quelque chose sur le pouce et je profite du fait qu'il n'y a personne à la maison et qui fait relativement calme jusque 5 heures. De 5 à 9, c'est, ben voilà, j'ai une famille donc j'ai envie de les voir puis préparer le repas, jeter un coup d'œil pour les devoirs, et chique et chaque. Et, ben, très souvent, à partir de 21 heures, on s'y remet. » (Magistrat du siège, femme, février 2020)*

Toutefois, ceci peut aussi être considéré comme une contrainte :

*« Mais quand on est juge, ben, les dossiers, ils sont là. Ils sont dans la pièce d'à côté, son bureau, il est là. On pourrait se dire qu'on doit travailler tout le temps. Et, si on a beaucoup de travail, et plus que pour un temps plein, mais on doit faire ce temps plein chez soi et l'imposer à sa famille. Donc, voilà, cette souplesse d'organisation, elle a aussi des côtés négatifs quand il y a beaucoup de travail. Et, malheureusement, c'est quand même de plus en plus le cas pour de plus en plus de juges ». (Magistrat du siège, homme, février 2020)*

L'extrait que nous venons de lire aborde clairement un aspect de la réalité du travail de magistrat : il n'y a pas d'horaire prévu. Comme nous l'avons explicité, la charge de travail pouvant varier, certains nous ont confié qu'il est difficile de savoir quand il faut s'arrêter. Les difficultés se manifestent davantage chez les personnes plus jeunes. Tout gérer peut s'avérer difficile, surtout au début.

Pour certains magistrats, il est apparu que faire preuve d'autodiscipline et de rigueur est nécessaire pour définir leurs temps de travail :

*« Oui. Oui au quotidien dans le travail oui. Forcément, comme on travaille seul, en toute liberté, on a personne qui nous impose des horaires, etc. Il faut une bonne organisation. Il faut avoir une autodiscipline pour pas prendre de retard dans ses jugements. Et voilà, on travaille beaucoup à domicile et donc, si on sait pas s'organiser, si on n'a pas une rigueur... C'est pas des vacances quand on est chez nous, c'est travailler ». (Magistrat du siège, femme, avril 2020)*

*« [...] il faut être aussi rigoureux dans le respect des délais, etc. » (Magistrat du siège, homme, mai 2020)*

D'autres magistrats ne se fixent pas d'horaire :

*« Je suis totalement désordonné. [...] Il y a pas d'heures précises de travail. Je peux très bien me retrouver un jour sans audience – par exemple le mercredi après-midi – à m'occuper de mes enfants et travailler le jeudi soir. [...] C'est une désorganisation totale et ça l'a toujours été. »* (Magistrat du siège, homme, juin 2020)

Toujours est-il que les magistrats nous ont pour la plupart fait remarquer qu'ils consacraient une partie de leurs soirées et ou week-end à travailler :

*« Voilà. Mais ça, ça fait partie des choses qu'on doit accepter quand on devient magistrat... De consacrer une partie de son temps privé à son activité professionnelle... Qu'un week-end, c'est pas nécessairement un week-end pendant lequel on ne fait rien comme un salarié qui va au bureau qui revient, etc. Non. S'il faut travailler un dossier, je vais travailler un dossier. Je vais m'adapter, il n'y a pas... »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

Il nous est revenu que la vie professionnelle peut prendre le pas sur la vie privée. Pour certains, cette situation est gérable, mais, pour d'autres, cela est plus compliqué comme nous l'avons expliqué dans le deuxième chapitre de cette présente partie. Voici deux entretiens qui rendent compte de cela quand on leur demande s'il arrive que le travail prenne le dessus sur la vie privée :

*« Ça arrive mais c'est rare. Moi je me dis que si une fois ça arrive. Je me dis que d'autres fois, ça n'a pas été très chargé. Donc l'un compense l'autre. C'est tout-à-fait gérable. »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

*« Je suis comme tout le monde, j'ai le sentiment de n'être à la hauteur dans rien. Ben, il y a des jours où je me sens Wonder Woman et où j'ai l'impression de tout mener de front. Et puis, parfois, il suffit de pas grand-chose et juste le sentiment d'échouer dans tout. »* (Magistrat du siège, femme, février 2020)

Pour certains magistrats n'ayant pas de charge familiale, travailler beaucoup n'est pas considéré comme étant un problème :

*« Moi je m'en fous un peu. J'ai pas de charge familiale. Donc, d'une certaine façon, pour moi, il n'y a pas de différence technique entre la semaine et le week-end en ce qui me concerne. »* (Magistrat du siège, homme, mars 2020)

#### Section 4 : Organisation à la maison

En ce qui concerne l'organisation du travail, nous avons noté l'autonomie dont dispose le magistrat ainsi que l'habitude de faire du télétravail. Cette habitude nécessite de fixer quelques règles

au sein du foyer. Les magistrats vivant avec un partenaire et/ou des enfants se doivent aussi d'intégrer une certaine discipline afin que cette démarche professionnelle soit comprise de tous. Il est impératif pour eux de conserver des moments de travail de qualité.

Par exemple, voici ce que des magistrats disent en ce sens :

*« Il faut vraiment bien gérer son temps et, surtout, bien éduquer l'entourage parce que c'est pas parce qu'on est à la maison qu'on est disponible pour tout ce qui est vie privée. »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

*« Il faut se mettre des règles et il faut mettre des règles aux autres. Mais c'est vrai qu'au début, c'était pas facile parce que quand j'étais avocate, j'avais mon bureau à Liège. Donc, j'étais jamais à la maison. Au début, c'est pas facile. D'abord pour soi-même parce qu'il faut se mettre des horaires et faire comprendre à l'entourage que ce sont des horaires de travail voilà ».* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

A plusieurs reprises, il nous a été dit que ces règles que l'on établit pour soi ou pour les autres peuvent varier au fil du temps dans le but de trouver un équilibre dans lequel chacun y trouve sa place. Par exemple, une magistrate nous a fait part des adaptations qu'elle a dû effectuer lorsqu'elle a débuté sa carrière de magistrat :

*« J'ai recommencé à travailler, il a fallu reréguler les choses. Même si j'étais à la maison, il fallait quand-même que tout le monde recomprenne que je travaillais à la maison. Ça s'est régulé et mon mari participe aussi. »* (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

## Section 5 : Attrait de la magistrature assise au regard des autres professions du droit

Au fur et à mesure de l'avancement de la recherche, nous nous sommes rendu compte que la magistrature assise, avec ses contraintes, était toutefois perçue parmi d'autres professions liées au droit (avocat et magistrat du ministère public), comme étant celle qui permet une articulation entre vie privée et vie professionnelle plus épanouie. De plus, la sécurité de l'emploi assurée par un revenu fixe et une nomination à vie (art.152, al.1 Const.), offre la possibilité aux magistrats de ne pas penser aux questions concernant l'aspect pécunier. Il peut, pour certains, être un réel confort.

Parmi les magistrats que nous avons interrogés, plusieurs d'entre eux étaient avocats auparavant. Bien qu'ils ne justifient pas leur changement de carrière par cela, ils reconnaissent que la magistrature assise et notamment, l'autonomie qui en découle est un réel avantage :

*« Mais voilà. Après, c'est un métier qui me permet de travailler chez soi aussi. Peut-être que c'est ça aussi qui a privilégié le fait que plus de femmes embrassent la magistrature que les hommes parce c'est possible d'élever des enfants quand on est magistrat. C'est plus difficile quand on est avocat. »* (Magistrat du siège, femme, avril 2020)

*« Au barreau, c'est trop pénible, je ne voyais plus mes enfants. Trop de stress. »* (Magistrat du siège, homme, juin 2020)

Des comparaisons ont aussi été faites avec les magistrats du ministère public, notamment par rapport à la gestion des horaires :

*« Je pense qu'au parquet, ça doit être très différent parce que, là, il y a des contraintes horaires, il y a des contraintes de présence et il y a des choses qu'on ne sait pas faire chez soi. Donc, malheureusement, il va falloir rester au bureau à des heures plus importantes que celles qui sont fixées dans le timing. Mais moi, en tant que magistrat du siège, oui j'arrive à concilier. »* (Magistrat du siège, femme, juin 2020)

# **PARTIE III : PROBLEMATISATION ET ANALYSE DES CONSTATS**

## **CHAPITRE 1 : Rappel des constats empiriques**

La deuxième partie de ce mémoire avait pour objectif de décrire fidèlement comment les magistrats assis articulent leur vie professionnelle et leur vie privée au quotidien. Pour ce faire, nous nous sommes basés sur notre matériau empirique. Nous l'avons contextualisé et explicité en parallèle avec les éléments et les concepts nécessaires à leur compréhension. A présent, dans la troisième partie, il convient de passer d'une visée descriptive à une visée interprétative. C'est ce que nous ferons au sein des prochains chapitres. Au préalable, il nous faut revenir sur les grands constats empiriques que nous avons dressés précédemment. Ils sont au nombre de neuf :

(1) Le paysage judiciaire dans lequel s'inscrit le magistrat assis est morcelé. Les juridictions fonctionnent globalement comme des petits mondes séparés les uns des autres.

(2) Depuis les années 2000 et plus particulièrement depuis 2013-2014, le magistrat titulaire d'un mandat de chef de corps s'est vu confié de plus en plus de tâches managériales. Sa marche de manœuvre reste toutefois limitée et il préfère n'intervenir que lorsqu'il y a un problème non réglable de manière consensuelle.

(3) La charge de travail peut varier selon plusieurs facteurs mais, de manière générale, elle reste importante. Néanmoins, la logique managériale et les coupes budgétaires, qui se reflètent notamment par le manque d'effectifs, peuvent avoir pour conséquence d'accroître celle-ci. On remarque que cela peut mener à des difficultés d'organisation personnelle voire jusqu'à des burnouts. Il n'est pas rare de constater une implication conséquente de la part des magistrats dû au sentiment de responsabilité vis-à-vis du service public qu'ils rendent.

(4) Dans les foyers, la répartition des tâches domestiques chez les magistrats tend vers l'indifférenciation. Toutefois, les femmes – qui sont majoritaires dans la magistrature – sont toujours plus concernées que les hommes par celles-ci. Concilier à la fois la famille, les tâches ménagères, le travail et les activités (fréquenter ses amis par exemple) peut s'avérer très difficile. Dès lors, une aide extérieure peut être très utile voire indispensable pour ceux-ci.

(5) Peu de règles sont formalisées quant à l'organisation des congés, des absences, etc. Cela se passe majoritairement de manière informelle au sein des juridictions et le consensus y est privilégié. Les magistrats s'arrangent entre eux puis en réfèrent à leur chef de corps. L'ancienneté peut aussi jouer dans certaines juridictions.

(6) Les magistrats peuvent se sentir coupables lorsqu'ils s'absentent de manière inopinée parce qu'ils sont conscients que ce sont majoritairement leurs collègues qui vont les remplacer et qu'inévitablement leur charge de travail va dès lors augmenter. Ceci semble pousser un certain nombre d'entre eux à assumer leurs audiences même malades.

(7) Les magistrats du siège jouissent d'une grande autonomie concernant l'organisation de leur travail. La culture du télétravail est prégnante. Ceci a pour conséquence qu'il n'y ait pas de césure nette entre les sphères privée et professionnelle. Il semble que penser au travail lors des moments de détente soit aussi fréquent.

(8) Cette autonomie dans l'organisation est principalement considérée comme un avantage mais peut aussi apporter des difficultés. L'avantage est de pouvoir organiser leurs temps de travail et leurs temps sociaux comme ils les souhaitent et notamment de pouvoir s'occuper de leurs enfants s'ils en ont. Toutefois, cela peut être aussi perçu comme une contrainte car il faut à la fois avoir une autodiscipline importante pour définir les périodes de travail, mais aussi se voir obliger d'instaurer une discipline à l'entourage afin qu'ils comprennent la différence entre les temps où ils sont disponibles et ceux pour lesquels ils ne le sont pas.

(9) L'articulation de la vie privée et de la vie professionnelle est dynamique et nécessite des adaptations et des arrangements au fur et à mesure du temps, notamment en ce qui concerne les changements dans la carrière, le fait d'être nouveau dans la magistrature, d'avoir des enfants, etc.

Nous venons de mettre en évidence les grands constats de notre recherche. A présent, il convient de les interpréter afin de rendre compte des différents mécanismes qui se jouent pour les magistrats assis et leur implication dans ceux-ci. Pour ce faire, nous mobiliserons des concepts théoriques et nous nous baserons sur d'autres études lorsque celles-ci peuvent nous permettre de mieux en saisir le sens. S'agissant d'un contexte de travail hybride, nous allons développer notre analyse sur deux axes, à savoir sur le lieu de travail (chapitre 2) et sur la manière dont ils conjuguent travail et vie privée à leur domicile (chapitre 3). Pour terminer, nous consacrerons un dernier chapitre à la comparaison entre la profession de magistrat du siège et celle de chercheurs (chapitre 4). Pour ce faire, nous nous baserons sur la recherche réalisée par Fusulier et del Rio Carral (2012).

## CHAPITRE 2 : Sur le lieu de travail

### Section 1 : Variabilité d'une juridiction à une autre

Afin de comprendre la manière dont sont liées les juridictions entre elles, la théorie développée par Weick est un bon point de départ. En effet, en 1976, il écrit un article sur les « *loosely coupled systems* », que l'on peut traduire par « systèmes faiblement couplés ». Ce qui nous intéresse dans cet article réside notamment dans le fait qu'il ait mis en exergue la complexité que l'on peut retrouver au sein des organisations. En effet, ceci se manifestant notamment par le fait qu'elles peuvent être composées de subdivisions qui sont faiblement liées entre elles. Outre l'intérêt que l'on peut retrouver dans l'analyse des liens et de la variabilité qu'il peut y avoir entre eux, ceci met en évidence que ces subdivisions détiennent une identité qui leurs sont propres, et des pratiques qui peuvent différer de l'une à l'autre (Weick, 1976).

Il exemplifie ceci avec les organisations éducatives (Weick, 1976), mais nous pouvons reprendre cette théorie pour la mettre en parallèle avec le fonctionnement des juridictions entre elles. En effet, à travers notre recherche et ce dont nous disposons dans la littérature scientifique, nous avons pu rendre compte de la composition des cours et tribunaux ainsi que des liens qui s'exercent entre eux. Les juridictions sont liées entre elles, notamment par une hiérarchie qui s'exerce faiblement, mais aussi par des possibilités de mobilité et des règles communes consignées dans le Code judiciaire ainsi que par des garanties constitutionnelles. Toutefois, comme les magistrats l'ont souligné, on observe de nombreuses divergences entre celles-ci. Cela se traduit notamment par la différence de contentieux à traiter, la taille des juridictions et leur localisation, l'arriéré judiciaire s'il y en a ainsi que la charge de travail. Il est à noter que l'on retrouve aussi des disparités dans le fonctionnement de ces entités, celles-ci répondant et s'adaptant différemment en fonctions des caractéristiques qui les composent.

### Section 2 : Détour par la théorie de l'action collective par Crozier et Friedberg

Afin d'analyser les dynamiques en interne, et notamment les négociations sur le lieu de travail pour l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée des magistrats, il est intéressant de se pencher sur la théorie de l'action collective développée par Crozier et Friedberg en 1977. Dans leur livre *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, ils mettent en exergue l'importance de se concentrer sur les acteurs qui composent l'organisation afin de l'analyser. Ils proposent donc de prendre en compte à la fois la structure formelle et la structure informelle présentes.

Leur théorie s'organise autour de trois concepts, à savoir la stratégie, le pouvoir et les zones d'incertitude :

(1) Lorsqu'ils abordent la **stratégie**, ils pointent la nécessité de s'intéresser aux acteurs et la manière dont ils se comportent au sein de l'organisation. Ceux-ci – consciemment ou non – vont adopter un comportement en fonction de leurs objectifs et besoins. Il convient de souligner que les acteurs disposent d'une rationalité limitée, qu'ils agissent en fonction des dynamiques et contraintes présentes dans l'organisation, mais que malgré cela, ils disposent aussi d'une marge de liberté (Crozier & Friedberg, 1977). Les stratégies qu'ils vont mettre en place peuvent être dites comme étant offensives ou défensives. Par offensif, il faut comprendre cela comme « la saisie d'opportunités en vue d'améliorer sa situation » (Crozier & Friedberg, 1977, p.56). Par défensif, il faut comprendre cela comme « le maintien ou l'élargissement de sa marge de liberté, donc de sa capacité d'agir » (Crozier & Friedberg, 1977, p.56).

(2) Lorsqu'ils abordent le **pouvoir**, ils s'intéressent dans un premier temps à la définition proposée par Dahl (1957), à savoir « la capacité d'une personne A d'obtenir qu'une personne B fasse quelque chose qu'elle n'aurait pas fait sans l'intervention de A » (cité par Crozier & Friedberg, 1977, p.65). Par la suite, Crozier et Friedberg (1977) mettent en exergue que la relation de pouvoir doit être envisagée comme « une relation d'échange, donc de négociation dans laquelle deux personnes au moins sont engagées » (p.66). La nature de cette relation est à la fois instrumentale, non transitive<sup>31</sup> et réciproque (même si elle l'est de manière déséquilibrée) (Crozier & Friedberg, 1977). « *Le pouvoir réside donc dans la marge de liberté dont dispose chacun des partenaires engagés dans une relation de pouvoir, c'est-à-dire dans sa possibilité plus ou moins grande de refuser ce que l'autre lui demande* » (Crozier & Friedberg, 1977, pp.69-70).

(3) Lorsqu'ils abordent les **zones d'incertitude**, ils soulignent que les relations de pouvoir qui s'exercent dans l'organisation sont liées à la manière dont les acteurs maîtrisent ces zones en fonction de leurs ressources (Crozier & Friedberg, 1977). Ils ont mis en évidence quatre grandes zones d'incertitude à savoir :

[...] celles découlant de la maîtrise d'une compétence particulière et de la spécialisation fonctionnelle ; celles qui sont liées aux relations entre une organisation et son, ou mieux, ses environnements ; celles qui naissent de la maîtrise de la communication et des informations ; celles enfin qui découlent de l'existence de règles organisationnelles générales. (Crozier & Friedberg, 1977, p.83)

---

<sup>31</sup> Par relation de pouvoir non transitive, il faut comprendre : « Si une personne A peut facilement obtenir d'une personne B une action X, et B peut obtenir cette même action d'une personne C, il se peut néanmoins que A soit incapable de l'obtenir de C » (Crozier & Friedberg, 1977, p.67).



### Section 3 : Les pratiques informelles

Il est intéressant de rendre compte des différentes pratiques que l'on y retrouve ainsi que de souligner que d'une juridiction à une autre, l'organisation diffère et que, par conséquent, les ressources dont disposent les magistrats varient elles aussi.

Ces différentes pratiques sont des règles tacites qui, pour la plupart, sont établies depuis un certain nombre d'années et qui ne sont pas fondamentalement remises en question. Prenons l'ancienneté, par exemple, celle-ci peut jouer un rôle important dans l'organisation du travail et constitue un avantage pour ceux qui sont concernés dans la juridiction.

Toutefois, on remarque aussi qu'au fil du temps, il y a une évolution dans certaines pratiques qui sont acceptées par les magistrats et certaines qui ne le sont pas. Ceci fait notamment référence à ce qu'un chef de corps nous avait dit par rapport à l'octroi de congés maternité et paternité. Selon lui, les congés maternité ne seraient actuellement plus vus comme un problème alors que la demande d'un congé de paternité pourrait peut-être être mal perçue par les magistrats de sa juridiction.

Comme nous l'avons expliqué précédemment, le statut à lui seul ne règle pas toutes les situations. Au niveau organisationnel, il y a donc une zone d'incertitude importante laissant place à de l'informel et des jeux de pouvoir.

Par contre, il est à noter que certains éléments semblent ne pas être négociables. On retrouve notamment l'impossibilité de travailler à temps-partiel (mis à part des possibilités de temps-partiel médical) ou encore de prendre une année sabbatique.

### Section 4 : Les négociations sur le lieu de travail

#### *L'objet des négociations*

Les magistrats du siège ne subissent une autorité hiérarchique interne à la juridiction que par le chef de corps et celle-ci se limite à l'organisation de cette dernière et non au travail en lui-même (Georges & de Leval, 2019). Comme ceci a été explicité à plusieurs reprises, une des garanties constitutionnelles dont ils bénéficient reposent sur l'indépendance juridictionnelle (art 151, al. 1<sup>er</sup> Const.). Comme nous le développerons davantage au sein du prochain chapitre, ils jouissent aussi d'une grande autonomie dans l'organisation de leur travail. Dès lors, les négociations qui peuvent exister dans la juridiction ne reposent pas sur cette organisation quotidienne.

Les négociations qui concernent l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée s'organisent autour de trois pratiques de gestion de ressources humaines sur lesquelles les magistrats

titulaires d'un mandat de chef de corps détiennent une marge de manœuvre. Il s'agit des congés et des absences, des remplacements et de la mobilité. Précisons à nouveau que le statut des magistrats ne règle pas tout à ce niveau-là.

### *Avec le chef de corps*

Comme nous l'avons expliqué dans nos constats, les relations entre chef de corps et magistrats, bien que dépendant de la personnalité de chacun, se passent généralement bien. Il est dans l'intérêt de tous qu'il en soit ainsi.

Le chef de corps se doit d'organiser la juridiction et de prendre les décisions nécessaires à son bon fonctionnement. Dans la mesure du possible, il essaie de satisfaire les demandes ou besoins des magistrats. Par son rôle hybride, il connaît et comprend leurs préoccupations. De toute évidence, il est important de prendre en compte la complexité de cette fonction double. Il fait à la fois partie des magistrats mais remplit aussi le rôle de manager au sein de la juridiction. Ses décisions affectent directement les magistrats et peuvent avoir de réelles conséquences sur l'articulation entre leur vie professionnelle et leur vie privée.

Selon le chef de corps et dans la mesure où cela ne met pas en péril la continuité du service, il est, par exemple, envisageable et faisable de prendre des vacances hors des périodes prévues alors que ceci n'est pas notifié dans le statut du magistrat. Ceci met en évidence la possibilité d'obtenir des avantages différents selon la juridiction.

Dans la majeure partie du temps, le chef de corps privilégie le consensus. Toutefois, dans certaines circonstances, il se doit d'intervenir, d'orienter ou de refuser les demandes. Au fur et à mesure des années, ses compétences managériales ont été augmentées, mais précisons que sa marge de manœuvre reste toutefois limitée. En outre, les circonstances actuelles – manque de budget et d'effectifs – peuvent le contraindre à prendre des décisions qui ne vont pas toujours convenir aux magistrats. Ceci peut l'exposer à quelques résistances.

Il est à préciser que les magistrats nous ont expliqué que leurs collègues nommés à partir 2014 peuvent subir ce qu'ils appellent la « mobilité forcée ». Qu'il soit possible ou pas de l'imposer, le chef de corps va tenter de convaincre le magistrat pour que cela se fasse tout de même sur une base volontaire. Dès lors, on observe différentes manières de réagir de la part des magistrats.

Parmi ces manières, nous avons remarqué que l'ancienneté joue un rôle dans les relations de pouvoir qui s'exercent entre le chef de corps et le magistrat. Lorsqu'ils débutent leur carrière ou lorsqu'ils arrivent dans une nouvelle juridiction, les magistrats sont plus enclins à accepter ce qu'on leur demande et vont parfois moins oser s'imposer même si la situation leur occasionne des difficultés. A l'inverse, les magistrats ayant plus d'expérience et d'ancienneté résisteront peut-être davantage et mettront plus

vite leurs limites. Cela peut mener à des tensions voire des désaccords. Dans ces circonstances, le chef de corps va donc essayer de trouver un compromis afin d'arriver à une solution qui convient tout de même.

En reprenant l'exemple de la mobilité pouvant être imposée dans certains cas prévus par la loi, il serait intéressant de voir dans quelques années comment et dans quelle mesure celle-ci peut influencer les jeux de pouvoir dans la manière dont elle va s'organiser entre ceux qui ont été nommés à partir de 2014 et les autres.

#### *Avec les autres magistrats de la juridiction*

Les relations entre collègues sont une composante non-négligeable dans l'aspect des négociations. Ce sont des acteurs qui, bien que travaillant en grande partie à leur domicile, sont interdépendants. En effet, nous avons mis en lumière les difficultés occasionnées par le manque d'effectifs, que ce soit à cause des coupes budgétaires ou des absences dues à différentes raisons. Qu'importe la nature des absences, celles-ci impliquent de prendre des dispositions pour que le travail attribué à la personne absente soit réalisé.

Ce travail, assumé généralement par les magistrats de la juridiction, peut aussi être attribué à un magistrat suppléant ou à un autre magistrat délégué pour l'occasion. Lorsqu'il s'agit d'une absence inopinée, c'est le chef de corps qui s'occupe d'organiser le remplacement. Toutefois, lorsqu'un magistrat désire s'absenter un jour d'audience, on remarque qu'il va d'abord s'arranger avec un collègue pour procéder à un échange, puis en référera à son chef de corps. Il ressort de nos entretiens que le chef de corps marquera rarement son désaccord dans ces conditions dans la mesure où la solution a déjà été trouvée. Les magistrats sont conscients qu'il est important de pouvoir compter les uns sur les autres concernant les absences prévues.

#### *Avec les greffiers*

Au-delà de ce qui est consigné dans le Code judiciaire, les greffiers peuvent être considérés comme les alliés des magistrats avec qui ils travaillent. Les greffiers assistent ces derniers et leur sont d'une aide précieuse. A plusieurs reprises, les magistrats nous ont dit qu'il s'agissait des personnes avec qui il était nécessaire d'avoir de bonnes relations.

Toutefois, n'ayant pas réalisé d'entretien avec des greffiers, il nous serait difficile d'interpréter dans quelle mesure ceux-ci interviennent dans les négociations liées à l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée des magistrats.

## Section 5 : Engagement envers leur profession

Il est opportun de mettre en évidence le fait que les magistrats du siège exercent une fonction régaliennne, celle du pouvoir judiciaire. Dès lors, il faut mettre cela en perspective avec les autres éléments. En effet, « rendre la justice » est une profession importante à laquelle les magistrats sont très attachés.

Comme dans d'autres secteurs d'activité (Pailhé & Solaz, 2009), les magistrats peuvent se retrouver sous tension quand il s'agit de conjuguer à la fois leur vie professionnelle et leur vie privée. Ils peuvent être tiraillés entre leurs aspirations, à savoir le désir de consacrer du temps à leur vie privée et l'envie d'y trouver un équilibre, et la réalité du terrain qui tend à faire passer le travail à l'avant-plan et lui faire prendre le dessus.

Ils se sentent responsables de la qualité du service qu'ils rendent aux justiciables. Dès lors, bien qu'ils établissent des stratégies dans leur propre intérêt, celles-ci ne seront pas faites lorsqu'elles peuvent affecter négativement le justiciable. Pour illustrer cela, reprenons l'exemple des absences.

Lorsqu'un magistrat est souffrant, la norme serait qu'il ne se rende pas aux audiences. De plus, il semblerait que le magistrat absent touche l'entièreté de son traitement lorsqu'il est malade (Janvier, 2000) ; ce qui ne l'affecte donc pas économiquement. Pourtant, ce qui nous est revenu à plusieurs reprises, c'est que les magistrats préfèrent se rendre au travail car une absence inopinée peut avoir des conséquences négatives à la fois pour le justiciable et pour leurs collègues. Ils peuvent culpabiliser en sachant que la charge de travail sera probablement redistribuée entre eux. Cela peut aussi affecter le justiciable dans la mesure où ces absences peuvent aussi occasionner de l'arriéré judiciaire. Dès lors, s'ils considèrent que leur état n'est pas trop grave, ils s'y rendent quand-même.

De manière générale, on remarque que les magistrats vont parfois accepter une charge de travail plus importante dans le but de permettre la continuité du service. Les coupes budgétaires affectant le remplissage des cadres est aussi un élément qui peut considérablement accroître la charge de travail. Pour certains, celle-ci peut être trop conséquente à assumer pour pouvoir prétendre à un équilibre entre les deux sphères. Ceci dépend aussi des limites que se mettent les magistrats et de l'importance qu'ils accordent à celles-ci. De plus, il convient de préciser à nouveau que la charge de travail peut varier considérablement selon la juridiction, s'il y a un arriéré judiciaire, selon la période et aussi en fonction de la personne. Ceci peut créer ou accentuer des difficultés dans l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée, qui pour certains peuvent devenir ingérables et mener à du stress et de la fatigue, voire à un burnout.

## Section 6 : Position des magistrats face aux changements

Comme ceci a été mis en exergue tout au long de la deuxième partie de ce présent mémoire, la magistrature traverse plusieurs transitions. On retrouve notamment l'introduction de la logique managériale. Ajouté à cela, des discussions ont eu lieu concernant une possible formalisation du statut. Ces éléments pourraient remettre en question le système établi et par conséquent, la liberté des magistrats dans l'organisation de leurs temps destinés au travail et ceux destinés à leur vie privée.

Par rapport au statut, leurs craintes se tournent vers la possibilité d'une perte accrue de leur autonomie qu'ils estiment pourtant comme allant de pair avec l'indépendance dont ils jouissent dans leur fonction. Dans ce même ordre d'idées, les magistrats assis éprouvent une certaine réticence par rapport à la mesure de la charge de travail car cela pourrait avoir pour conséquence une certaine ingérence dans leur manière de procéder au quotidien.

Toutefois, il convient de nuancer nos propos. Ce n'est pas l'entière d'un statut qui poserait problème, ni l'ensemble des outils provenant du nouveau management public.

En effet, en ce qui concerne le statut, les magistrats ne seraient pas contre le fait que certains éléments soient légiférés comme les vacances, les congés maternité, etc. Mais ils craignent que celui-ci soit davantage formalisé au point que des horaires soient instaurés et que ce soit contrôlé, etc. Toutefois, les jeunes, eux, sont plus enclins à l'établissement d'un statut afin d'inscrire leurs temps de travail et leurs droits dans un cadre précis.

En ce qui concerne la logique managériale, ils ne sont pas réticents à tout changement. Par exemple, l'informatisation peut être perçue comme une opportunité non-négligeable dans la diminution de leur charge de travail.

## Chapitre 3 : Autonomie et télétravail

Dans le précédent chapitre, nous avons mis en évidence que les magistrats négocient sur leur lieu de travail avec leurs collègues, mais aussi avec le chef de corps. Toutefois, il n'est pas sans rappeler l'autonomie dont jouit le magistrat. Mis à part les obligations qui requièrent leur présence au sein du palais de justice, à savoir les audiences, les réunions, les tâches spécifiques des juridictions, etc., ils peuvent – et dans de nombreux cas n'ont pas le choix faute de bureaux disponibles – faire du télétravail. Ce télétravail n'est pas contrôlé par le chef de corps ou quiconque. Dès lors, il convient de se pencher davantage sur la manière dont ils s'organisent dans leur foyer.

## Section 1 : La gestion du temps

Pour gérer l'articulation de leur vie professionnelle et de leur vie privée, il est nécessaire pour certains magistrats d'instaurer une organisation personnelle destinée à leur permettre de remplir ou d'assumer leurs obligations sur le lieu de travail ainsi qu'au domicile. Cette démarche peut être complexe dans la mesure où le domicile s'assimile au lieu de travail, puisque la rédaction de leurs jugements ou arrêts s'effectue chez eux pour la majeure partie.

Ceci met en avant la souplesse et la liberté qu'ils ont d'organiser leur travail comme ils le souhaitent. De plus, ils ne sont pas soumis à une surveillance quelle qu'elle soit à leur domicile. Dans un second temps, il est à noter que cette liberté induit, en théorie, le fait qu'ils soient les seuls à pouvoir définir ou délimiter la frontière entre les sphères professionnelle et privée.

Certains d'entre eux peuvent éprouver des difficultés à concilier les deux, notamment à cause de l'indifférenciation physique du lieu prévu pour l'un et l'autre. Notons également qu'il est mentalement difficile d'établir de telles frontières quand la profession exige un investissement intellectuel important comme c'est le cas ici. Arrêter de réfléchir aux affaires en cours peut être compliqué voire impossible pour certains.

Dès lors, les magistrats tentent de se fixer des règles en vue de rendre plus claires les périodes destinées aux temps de travail et celles dévolues aux temps privés. Il convient cependant de nuancer les faits en faisant remarquer que tout le monde ne gère pas cette autonomie de la même manière. Nous remarquons différents profils selon les caractéristiques intrinsèques aux individus, à savoir la jeunesse dans la profession ou dans la juridiction, être une femme ou un homme, avoir des enfants ainsi que leur âge :

**Être jeune dans la profession et/ou dans la juridiction :** Ceci peut influencer de plusieurs manières l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée. Comme ceci a été explicité précédemment, à ses débuts, le magistrat du siège peut ressentir plus de difficultés à refuser les demandes émises par son chef de corps. Par exemple, lorsque celui-ci lui demande de remplacer un collègue ou de l'aider en cas de surcharge chez ce dernier. S'ajoute à cela, le désir qu'il a de vouloir faire ses preuves dans sa juridiction. Ces différents éléments peuvent entraîner une charge de travail supplémentaire qui risque de se répercuter sur sa vie privée et rendre compliqué les moments destinés à des occupations personnelles.

En parallèle, nous avons aussi pu mettre en évidence qu'un jeune magistrat peut éprouver davantage de difficultés à savoir quand il faut s'arrêter, quand il faut mettre des limites, etc. En nous parlant de leur propre expérience, ils nous ont expliqué qu'avec le temps, il est plus facile de gérer cela et de pouvoir

mieux répartir les temps privés et les temps destinés à la rédaction des décisions, répondre à des courriels, etc.

**Être un homme ou une femme** : Le fait d'être un homme ou une femme a aussi son importance. Il est approprié de remettre en contexte que les magistrats actuels diffèrent des « anciens magistrats ». Depuis quelques années, les femmes sont majoritaires (SPF Justice, 2017) dans la magistrature et il semblerait que les hommes occupant cette fonction actuellement ne soient plus « les mêmes » que ceux des précédentes générations. Pour l'articulation des deux sphères au quotidien, ceci est donc un élément nécessaire à prendre en compte.

Il semble qu'il y ait un progrès vers l'indifférenciation dans la répartition des tâches concernant les magistrats. Les hommes s'impliquent davantage dans leur privé et ont plus de responsabilités concernant les tâches ménagères et les enfants.

Toutefois, en nous penchant sur la littérature scientifique, nous avons pu nous rendre compte que les femmes sont toujours, à l'heure actuelle, celles qui s'occupent davantage des tâches domestiques au sein de la maison. Dès lors, il est important de pointer le fait qu'en étant une femme, elles doivent inclure davantage de temps pour ce qui a trait au privé. L'articulation du privé pourrait prendre, à ce jour, plus de place pour les femmes. Les femmes se sont comparées à des super-héros mais en disant qu'il est difficile d'être « Super Woman », « Wonder Woman ».

Il convenait de mettre en exergue cette double dynamique dans l'évolution des rôles et des responsabilités des hommes et des femmes.

**Avoir des enfants** : En plus du fait d'être jeune dans la profession ou dans la juridiction, d'être une femme ou un homme, on retrouve aussi le fait d'avoir des enfants. Il nous faut distinguer les parents d'enfants en bas âge de ceux qui ont des enfants capables de s'occuper seuls. Ceux qui ont des jeunes enfants s'en trouvent différemment affectés. En effet, ces derniers nécessitent une attention particulière de chaque instant qui doit être incluse dans les manières de penser la journée et les moments consacrés aux deux sphères. Quand les enfants sont plus grands, il y a aussi des éléments à gérer, mais ceux-ci sont facilités par l'autonomie acquise en fonction de leur âge.

En prenant en compte les différents facteurs pouvant influencer l'organisation quotidienne des magistrats, il est à noter qu'il existe des disparités pour gérer le temps. Alors que les personnes sans charge familiale ressentent moins le besoin de poser des limites entre les deux sphères – ceci pouvant se traduire par la non-fixation d'horaires et une possible indifférenciation des périodes de travail entre la semaine et le week-end – les magistrats ayant un conjoint et/ou des enfants, à l'inverse, ressentent davantage ce besoin. Ceci peut notamment se traduire par la nécessité de déterminer des horaires semblables à ceux de bureau, ainsi que de limiter au maximum et, dans la mesure de possible, le travail pendant le week-end et les soirées. Toutefois, ce qui nous revient du terrain concernant ce dernier point,

semble affirmer que cette pratique est courante et plutôt récurrente. Il convient de préciser que lorsque nous abordons la vie privée avec eux, ce qui ressort de nos entretiens est davantage lié à la vie familiale. Il semblerait que, pour les magistrats, ce soit celle-ci et le travail qui soient les plus difficiles ou qui importent le plus à gérer. Ils nous ont aussi mentionné les activités de détente qu'ils pratiquent, mais celles-ci passent souvent au second plan lorsque l'on aborde leur vie privée.

Nous avons parlé précédemment que les horaires et limites avaient un rapport avec la charge familiale, parce que ceux qui ont des enfants doivent prendre en compte cette dimension supplémentaire. Dès lors, en fonction de leurs responsabilités, ils vont procéder différemment. Toutefois, il convient de nuancer nos propos dans la mesure où nous avons aussi d'autres exemples qui tendent à montrer des situations inverses. Ceci n'est pas sans rappeler que la personnalité du magistrat est un facteur déterminant dans sa manière de gérer son quotidien.

Cette autodiscipline et cette rigueur dont nous avons parlé ultérieurement peuvent se comprendre de différentes manières. La plupart du temps, il semble qu'il soit plus compliqué de s'arrêter de travailler, mais cela peut aussi s'avérer difficile de commencer car ce non-contrôle de la part de la hiérarchie suppose qu'il faille se motiver soi-même pour accomplir la tâche demandée.

## Section 2 : Les arrangements au quotidien

Le télétravail n'implique pas seulement la discipline et les règles qu'ils s'imposent à eux-mêmes, mais aussi les arrangements qui sont prévus avec l'entourage et plus spécifiquement, les membres de la famille habitant sous le même toit.

Pour pouvoir prétendre à un certain contrôle des moments destinés au travail et uniquement au travail, les magistrats ne vivant pas seuls nous ont dit l'importance d'établir des règles pour tous. Cette perméabilité qui existe entre les sphères privée et professionnelle peut être compliquée à concevoir de la part de l'entourage. Ceci se manifeste principalement de deux manières, c'est-à-dire qu'il peut y avoir des difficultés à faire comprendre qu'être à la maison ne signifie pas avoir le temps de s'occuper de toutes les tâches domestiques, mais aussi la difficulté de faire comprendre que même si le magistrat est à la maison, il n'est pas disponible et ne peut être interrompu.

Ces règles mises en place sont établies avec le partenaire s'il y en a un(e) ainsi qu'avec l(es) enfant(s) s'il y en a. Il y a donc des arrangements au niveau de la répartition des tâches ménagères, mais aussi par rapport aux limites à mettre pendant les périodes de travail. Il convient toutefois de préciser que même si devoir se mettre des règles à soi et d'en convenir d'autres avec son entourage peut être contraignant, c'est surtout et avant tout vécu comme un avantage. Malgré les difficultés que cela peut occasionner, pour eux, c'est un point positif de pouvoir à la fois exercer une profession nécessitant des responsabilités et disposer de temps pour s'occuper des enfants, faire une course, prendre une heure pour



faire du sport, etc. Cette possibilité de pouvoir arranger son horaire de travail en fonction des besoins est un élément caractéristique de la manière dont les magistrats articulent leur vie professionnelle et leur vie privée.

Il convient aussi de souligner que les arrangements qui prennent place au sein du ménage ne sont pas statiques. Ces derniers peuvent nécessiter des adaptations au cours du temps. Indépendamment des difficultés que le télétravail peut apporter en termes d'organisation, selon Pailhé et Solaz (2009), « ces ajustements entre vie familiale et vie professionnelle ne sont pas statiques, ils se modifient en fonction des évolutions respectives de la situation familiale et de la carrière. En outre, il existe des influences réciproques entre les itinéraires professionnels des conjoints, qui ne sont pas nécessairement symétriques » (p.21). C'est notamment ce que nous avons mis en évidence en relayant les propos d'une magistrate qui nous avait expliqué qu'elle devait s'arranger différemment à la suite de son changement de carrière.

Ce caractère évolutif et variable n'est pas sans rappeler la charge de travail qui, elle aussi, peut varier d'une période à une autre. Dès lors, les magistrats sont aussi dépendants en partie de cette composante pour l'articulation de leur vie professionnelle et de leur vie privée. Il y a des périodes où ils pourront davantage prendre du temps pour leur famille, leurs activités, etc., et d'autres où ils seront davantage axés sur le professionnel. L'articulation entre les deux sphères sera plus facile à certains moments qu'à d'autres. La temporalité joue donc beaucoup dans ces arrangements pour les magistrats du siège.

### Section 3 : Ce qu'ils vont mettre en place

En plus des ajustements au quotidien avec l'entourage pour trouver un équilibre, les magistrats vivant avec un(e) partenaire et/ou un/des enfant(s), mettent aussi en place d'autres moyens leur permettant de pouvoir consacrer davantage de temps à ceux-ci ainsi que pour préserver des moments de travail de qualité. A la maison, ils mobilisent pour la plupart des aides. Comme nous l'avons souligné précédemment, cela peut être difficile de tout gérer. Dès lors, s'appuyer sur d'autres personnes en ce qui concerne les tâches domestiques peut leur permettre de mettre de côté de potentielles pressions supplémentaires.

## CHAPITRE 4 : Comparaison avec la profession de chercheurs au FNRS

Dans ce dernier chapitre, nous allons revenir sur quelques points de notre recherche concernant l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée des magistrats du siège. Nous allons les comparer avec la manière dont les chercheurs belges du FNRS procèdent. Cela nous permettra de discuter en partie de nos résultats.

Comme ceci a été précédemment énoncé, nous nous baserons sur la recherche de Bernard Fusulier et de Maria del Rio Carral (2012). Celle-ci se nomme : *Chercheur-e-s sous haute tension ! Vitalité, compétitivité, précarité et (in)compatibilité travail/famille*. Il convient de préciser que la catégorie de chercheurs sur laquelle ils se sont concentrés sont ceux qui détiennent un mandat de chargé de recherches. Ceci signifie que ce sont « de « jeunes » docteur-e-s ayant obtenu un mandat postdoctoral temporaire » (Fusulier & del Rio Carral, 2012, p.9). Il s'agit principalement de personnes ayant entre 27 et 37 ans (Fusulier & del Rio Carral, 2012). Afin de traiter leur sujet, les deux scientifiques ont réalisé un volet quantitatif et qualitatif. Cette recherche poursuivait un objectif similaire au nôtre (Fusulier & del Rio Carral).

Ce qui est intéressant dans le cadre de cette comparaison réside dans la constatation des apparentes similarités que l'on retrouve en ce qui concerne ces deux professions. En effet, Fusulier et del Rio Carral (2012) ont mis en exergue que le métier de chercheur a longtemps été conçu comme exclusivement masculin ; Ce qui n'est plus le cas actuellement. Le profil de ceux-ci se rapproche de celui des magistrats dans la mesure où la profession s'est elle aussi féminisée et que les hommes exerçant cette fonction apparaissent désireux de trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée (Fusulier & del Rio Carral, 2012).

Les résultats de l'étude consacrée aux chercheurs mettent en avant une difficulté évidente de concilier les sphères professionnelle et privée ainsi que la perméabilité de ces dernières. Les membres des deux professions jouissent d'une grande autonomie dans l'organisation de leur travail, ainsi que dans la possibilité de travailler à la fois au bureau et au domicile (Fusulier & del Rio Carral, 2012). Les résultats de leur étude, de manière analogue à la nôtre, montrent que l'articulation entre les deux sphères peut être compliquée vu qu'il faut soi-même gérer ses temps de travail, mais que cela est aussi positif car cela permet de pouvoir aménager ses horaires. Le sexe, la charge familiale et la jeunesse sont aussi des facteurs déterminants dans la manière dont ils vont articuler leur vie professionnelle et leur vie privée (Fusulier & del Rio Carral, 2012).

Toutefois, il est pertinent de mettre en évidence un élément qui aurait pu passer inaperçu et qui, pourtant, a toute son importance dans le cadre de l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée. Il s'agit de la sécurité de l'emploi. En effet, cette différence est non-négligeable entre les deux professions. Comme nous l'avons mis en avant précédemment, les magistrats bénéficient à la fois d'un

revenu fixe et d'une garantie concernant leur poste, à savoir la nomination à vie (art. 152, al.1 Const.). Ceci n'est donc pas, pour eux, un élément potentiel pouvant amener des tensions au quotidien. *A contrario*, cette catégorie de chercheurs exerce une activité dans un secteur où la compétitivité entre eux est accrue. Leur objectif principal est d'avoir la possibilité de poursuivre leur carrière au terme de leur mandat. Ceci peut donc amener des tensions importantes et nécessiter des sacrifices se répercutant sur leur vie privée (Fusulier & del Rio Carral, 2012).

Bien que cette comparaison soit relativement courte, elle n'en est pas moins pertinente. On retrouve de nombreuses similarités entre les deux professions. Ceci nous permet notamment de mettre en évidence que certains mécanismes et ressentis que les magistrats peuvent avoir, se retrouvent aussi dans d'autres professions avec lesquelles ils partagent des caractéristiques communes.

## CONCLUSIONS

En réalisant ce mémoire, notre objectif était de comprendre comment les magistrats du siège en Belgique francophone articulent leur vie professionnelle et leur vie privée. Pour ce faire, nous avons décidé de nous baser sur un matériau empirique que nous avons contextualisé dans la théorie nécessaire à sa compréhension, et que nous avons ensuite analysé.

Tout d'abord, il convient de revenir sur les résultats de notre recherche. Nous avons pu mettre en exergue que la magistrature est une profession comportant de nombreuses spécificités. Ces dernières années ont été synonymes de transition pour le monde judiciaire, à la fois concernant le profil des magistrats et la logique managériale qui s'y est peu à peu insinuée. De plus, un des problèmes urgents pour les magistrats concerne le manque d'effectifs qui peut occasionner une charge de travail supplémentaire. Il est important d'en avoir conscience afin de comprendre les mécanismes mis en place par les magistrats du siège pour l'articulation de leur vie professionnelle et de leur vie privée.

L'une des spécificités majeures de cette fonction réside dans la grande autonomie dont ils disposent pour s'organiser au quotidien. La plupart du temps, le télétravail est la norme, le domicile servant à la fois de lieu où ils effectuent une partie de leur travail et de lieu de vie. La perméabilité des deux sphères est une caractéristique de ce métier.

Sur leur lieu de travail, différentes négociations prennent place afin de faciliter l'articulation entre les deux sphères. Toutefois, les magistrats du siège – attachant une grande importance à la qualité du service et sachant que leur comportement peut avoir des conséquences non-négligeables sur les autres magistrats de la juridiction – vont agir en fonction de cela et vont parfois assumer une charge de travail qui peut être plus conséquente. La charge de travail, qui peut varier selon plusieurs facteurs, peut les mener à se sentir dépassés et à éprouver des difficultés pour conjuguer les deux sphères.

À la maison, différents arrangements prennent place. Outre, l'obligation de se fixer des règles personnelles pour organiser leur travail, les magistrats qui ne vivent pas seuls en établissent aussi avec leur entourage. Celles-ci ne sont pas statiques et des adaptations peuvent être nécessaires au cours du temps et en fonction des situations. Avoir une charge familiale, être un homme ou une femme, ainsi qu'être jeune dans la profession ou dans la juridiction, sont des facteurs qui influencent la manière dont ils gèrent leurs temps de travail et leurs temps sociaux. Bénéficier d'une aide extérieure peut s'avérer nécessaire pour certains. Malgré les contraintes apparentes, pouvoir alterner travail et vie privée est vu comme un avantage.

Ensuite, il convient de mentionner les limites que nous avons rencontrées en ce qui concerne la pertinence de notre recherche. Outre celles que nous avons exposées, prenant en compte l'aspect géographique et culturel, il nous faut en citer d'autres.

L'une d'entre elles réside dans notre choix d'interroger les magistrats titulaires d'un mandat de chef de corps non pas comme les autres magistrats du siège, mais comme des informateurs privilégiés pouvant nous aider à comprendre les négociations qui se passent sur le lieu de travail. Ceci, au vu du rôle de manager qu'ils exercent. Dès lors, il pourrait être très intéressant de nous pencher davantage sur ceux-ci, surtout au regard des responsabilités supplémentaires qui leurs incombent et la gestion de leur rôle hybride au sein de leur juridiction.

Parmi ces limites, mentionnons aussi le fait que les magistrats du siège que nous avons interrogés, bien que pouvant éprouver des difficultés dans l'articulation de leur vie professionnelle et leur vie privée et pouvant se sentir par moment dépassés, n'ont pas été diagnostiqués en burnout. Dès lors, nous ne disposons pas du point de vue de ceux qui ont vécu ce type de problème.

Une dernière limite que nous voulons mettre en évidence résulte de la complexité que l'on peut attribuer au monde judiciaire et à la possibilité de pouvoir approfondir ou explorer d'autres angles pour envisager cette recherche.

Pour finir, il convient de penser aux potentielles pistes permettant de poursuivre ce travail. Pour ceci, il convient de mettre en exergue que les différentes limites peuvent à leur tour devenir des pistes. En effet, nous pourrions étendre notre terrain à l'ensemble de la Belgique. De plus, la multiplicité d'angles existants et de personnes à interroger pourraient enrichir cette recherche.

Nous avons exposé le souhait premier de réaliser une comparaison entre les magistrats du siège et les magistrats du ministère public. Ceci pourrait être pertinent parce que, à notre connaissance, il n'y en a pas qui ait été faite auparavant sur ce sujet, mais aussi parce qu'à travers les entretiens, nous pouvons déjà entrevoir des différences entre ceux-ci. Il semblerait que les magistrats du ministère public se doivent de respecter des horaires et que la hiérarchie y soit plus présente.

Une dernière piste et non des moindres, serait d'envisager d'étendre la recherche dans le temps et d'en faire une étude longitudinale. Ceci trouve son intérêt dans les dynamiques et transitions que l'on observe dans la magistrature, notamment par rapport à la logique managériale se faisant de plus en plus prégnante ainsi que la possibilité qu'un statut plus complet pour les magistrats soit formalisé.

# BIBLIOGRAPHIE

## Section 1 : Législation

C.jud., art. 19, 22, 58-60, 64, 65bis, 67, 76-78, 81, 82, 85, 87, 101-104, 114, 119-121, 123, 128, 129, 151, 157, 162, 168, 181-183, 185/2, 310-312ter, 319-323, 334, 398, 404.

Const., art. 36, 37, 40, 147, 151,152, 156, 157.

Loi modifiant certaines dispositions de la deuxième partie du Code judiciaire concernant le Conseil supérieur de la Justice, la nomination et la désignation de magistrats et instaurant un système d'évaluation pour les magistrats coordonnée le 22 décembre 1998, M.B., 02 février 1999.

Loi modifiant diverses dispositions en vue de réformer les cantons judiciaires coordonnée le 25 décembre 2017, M.B., 29 décembre 2017.

Loi modifiant les articles 80, 259quater, 259quinquies, 259nonies, 259decies, 259undecies, 323bis, 340, 341, 246 et 359 du Code judiciaire, rétablissant dans celui-ci l'article 324 et modifiant les articles 43 et 43quater de la loi du 15 juin 1935 concernant l'emploi des langues en matière judiciaire coordonnée le 18 décembre 2006, M.B., 16 janvier 2007.

Loi portant réforme des arrondissements judiciaires et modifiant le Code judiciaire en vue de renforcer la mobilité des membres de l'ordre judiciaire coordonnée le 1<sup>er</sup> décembre 2013, M.B., 10 décembre 2013.

Loi relative à l'introduction d'une gestion autonome pour l'organisation judiciaire coordonnée le 18 février 2014, M.B., 4 mars 2014.

## Section 2 : Littérature scientifique

Abord de Chatillon, E. & Desmarais, C. (2012). Le Nouveau Management Public est-il pathogène ?  
*Management international / International Management / Gestión Internacional*, 16(3), 10–24.  
<https://doi.org/10.7202/1011413ar>

Bezes, P., Demazière, D., Le Bianic, T., Paradeise, C., Normand, R., Benamouzig, D., Pierru, F. &

- Evetts, J. (2011). New Public Management et professions dans l'Etat : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? *Sociologie du travail*, 53(3), 293-348. <https://doi.org/10.4000/sdt.8348>
- Boigeol, A. (1993). La magistrature au féminin : entre spécificité et banalisation. *Droit et société*, n°25, p.489-523. [https://www.persee.fr/doc/dreso\\_0769-3362\\_1993\\_num\\_25\\_1\\_1241](https://www.persee.fr/doc/dreso_0769-3362_1993_num_25_1_1241)
- Butori, R. & Parguel, B. (2012). Les biais de réponse : Impact du mode de collecte des données et de l'attractivité de l'enquêteur. *AFM*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00636228/document>
- Cacouault-Bitaud, M. (2001). La féminisation d'une profession est-elle le signe d'une baisse de prestige ? *Travail, genre et sociétés*, 5(1), 91-115. <https://doi.org/10.3917/tgs.005.0091>.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Editions du Seuil.
- De Bueger-Van Lierde, F. (1972). A l'origine du mouvement féministe. « L'affaire Popelin ». *Revue belge de philologie et d'histoire*, 50 (4), 1128-1137. <https://doi.org/10.3406/rbph.1972.2941>
- De Riemacker, X. & Londers, G. (2000a). Déontologie et discipline. Dans *Statut et déontologie du magistrat* (pp. 299-390). La Charte.
- De Riemacker, X. & Londers, G. (2000b). Introduction générale. Dans *Statut et déontologie du Magistrat* (pp. 1-4). La Charte.
- De Riemacker, X. & Londers, G. (2000c). La place du pouvoir judiciaire dans l'Etat et son corollaire, l'indépendance des magistrats. Dans *Statut et déontologie du magistrat* (pp. 7-47). La Charte.
- Dupont, E. & Schoenaers, F. (2017). Réformes de la justice belge : les transformations du rôle de chef de corps, la responsabilisation des local managers. *Pyramides*. <http://journals.openedition.org/pyramides/1278>
- Ficet, J. (2012). Consultance managériale et modernisation de l'État en Belgique. Le cas des réformes de l'organisation judiciaire belge. *Politiques et management public*, 29(1), 21-38. <https://doi.org/10.4000/pmp.4594>

- Fusulier, B. & del Rio Carral, M. (2012). *Chercheur-e-s sous haute tension! : Vitalité, compétitivité, précarité et (in)compatibilité travail/famille*. Presses universitaires de Louvain.
- Georges, F., & De Leval, G. (2019). *Droit judiciaire* (3e édition). Larcier.
- Janvier, R. (2000). Protection sociale. Dans *Statut et déontologie du magistrat* (pp. 185-206). La Charte.
- Ledoux, C. & Thuillier, B. (2006). Du travail domestique masculine au travail domestique des hommes: (analyse quantitative). *Terrains & travaux*, 10(1), 56-76. <https://doi.org/0.3917/tt.010.0056>.
- Lejeune, C. (2014). *Manuel d'analyse qualitative. Analyser sans compter ni classer*. De Boeck (Méthodes en sciences humaines).
- Leplat, J. (1977). Les facteurs déterminant la charge de travail. Rapport introductif. *Le Travail Humain*, 40(2), 195-202. [www.jstor.org/stable/40660179](http://www.jstor.org/stable/40660179)
- Livian, Y., Baret, C. & Falcoz, C. (2004). La gestion de la charge de travail dans les activités de services. *Revue française de gestion*, 150(3), 87-103. <https://doi.org/10.3166/rfg.150.87-103>
- Malochet, G. (2007). La féminisation des métiers et des professions. Quand la sociologie du travail croise le genre. *Sociologies pratiques*, 14(1), 91-99. <https://doi.org/10.3917/sopr.014.0091>
- Pailhé, A. & Solaz, A. (2009). Introduction. Pourquoi une telle enquête aujourd'hui ?. Dans Pailhé, A. & Solaz, A. (dirs). *Entre famille et travail. Des arrangements de couples aux pratiques des employeurs* (pp.19-26). La Découverte-INED.
- Pailhé, A. & Solaz, A. (2010). Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements ?. *Travail, genre et sociétés*, 24(2), 29-46. <https://doi.org/10.3917/tgs.024.0029>
- Pichault, F. & Schoenaers, F. (2012). Le middle management sous pression: La difficile intégration du référentiel managérial issu du NPM dans les organisations au service de l'intérêt général. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, xviii(45), 121-150. <https://doi.org/10.3917/rips1.045.0121>



- Régnier-Loilier, A. & Hiron, C. (2010). Évolution de la répartition des tâches domestiques après l'arrivée d'un enfant. *Politiques sociales et familiales*, 99, 5-25. <https://doi.org/10.3406/caf.2010.2501>
- Sägesser, C. (2016). Législatif, exécutif et judiciaire. Les relations entre les trois pouvoirs. *Dossiers du CRISP*, 87(2), 9-71. <https://www.cairn.info/revue-dossiers-du-crisp-2016-2-page-9.htm>.
- Silvera, R. (2010). Temps professionnels et familiaux en Europe : de nouvelles configurations. *Travail, genre et sociétés*, 24(2), 63-88. <https://doi.org/10.3917/tgs.024.0063>
- Stefan-Makay, Z. (2009). Qui garde les jeunes enfants quand la mère travaille ? Dans Pailhé, A. & Solaz, A. (dirs.), *Entre famille et travail. Des arrangements de couples aux pratiques des employeurs* (pp. 77-98). La Découverte-INED.
- Théry, I. (2001). Peut-on parler d'une crise de la famille ? Un point de vue sociologique. *Neuropsychiatrie de l'enfance et de l'adolescence*, 49(8), 492-501. [https://doi.org/10.1016/S0222-9617\(01\)80062-3](https://doi.org/10.1016/S0222-9617(01)80062-3)
- Unger, J. (2018). Le burnout des médecins (et celui des psychologues, infirmiers, magistrats, chercheurs et enseignants): Pour un programme de contrôle de l'endémo-épidémie. *Cahiers de psychologie clinique*, 51(2), 169-188. <https://doi.org/10.3917/cpc.051.0169>
- Vigour, C. (2008). Ethos et légitimité professionnels à l'épreuve d'une approche managériale : le cas de la justice belge. *Sociologie du travail*, 50(1), 71-90. <https://doi.org/10.4000/sdt.18544>
- Weick, K. (1976). Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19. <https://doi.org/10.2307/2391875>
- Zaidman, C. (2007). La notion de féminisation. *Les cahiers du CEDREF*, 15, 229-239. <http://journals.openedition.org/cedref/499>
- Zarca, B. (1990). La division du travail domestique : poids du passé et tensions au sein du couple. *Economie et statistique*, 228, 29-40. <https://doi.org/10.3406/estat.1990.5410>

### Section 3 : Autres documents

ARES. (2017). *Statistiques*. ARES. Consulté le 19 mai 2020 sur <https://www.ares-ac.be/fr/statistiques>

Secrétariat Général du Ministère de la Communauté française Service de la Recherche. (2004). Les études et les carrières scientifiques au féminin. *Faits & gestes : Débats & Recherches en Communauté française Wallonie-Bruxelles*, 12, 1-8.  
<http://www.directionrecherche.cfwb.be/index.php?id=faitsgestes>

Service Public Fédéral Justice. (2013). *Sexe*. Justice Belgium. Consulté le 16 juin 2020 sur [https://justice.belgium.be/fr/information/statistiques/justice\\_en\\_chiffres/2013/magistrats/sexe](https://justice.belgium.be/fr/information/statistiques/justice_en_chiffres/2013/magistrats/sexe)

Service Public Fédéral Justice. (2017). *Justice en chiffres : 2013 – 2017*, pp.1-86. Consulté le 16 juin 2020 sur <https://justice.belgium.be/sites/default/files/jic-fr-def-library.pdf>

## ANNEXES

### Annexe 1 : Tableau des entretiens

Numéro de l'entretien	Nombre de répondant(s)	Homme/Femme	Fonction	Degré de juridiction	Date de l'entretien
1	1	/	Magistrat chef de corps	/	23/10/19
2	1	/	Magistrat chef de corps	/	08/11/19
3	1	Femme	Magistrat	Second degré	06/12/19
4	2	Hommes	Magistrat	Second degré	09/12/19
5	1	Femme	Magistrat	Second degré	03/02/20
6	1	Homme	Magistrat	Second degré	03/02/20
7	1	Femme	Magistrat	Second degré	07/02/20
8	1	Femme	Magistrat	Second degré	11/02/20
9	1	/	Magistrat chef de corps	/	11/03/20
10	1	/	Magistrat chef de corps	/	11/03/20
11	1	/	Magistrat chef de corps	/	12/03/20
12	1	Femme	Magistrat	Second degré	26/03/20
13	1	Homme	Magistrat	Second degré	27/03/20
14	1	Homme	Magistrat	Second degré	01/04/20
15	1	Femme	Magistrat	Second degré	01/04/20
16	1	Femme	Magistrat	Premier degré	01/04/20
17	1	Homme	Magistrat	Premier degré	02/04/20
18	1	Femme	Magistrat	Premier degré	03/04/20
19	1	Homme	Magistrat	Premier degré	03/04/20
20	1	Homme	Magistrat	Premier degré	28/05/20
21	1	Homme	Magistrat	Premier degré	04/06/20
22	1	Homme	Magistrat	Premier degré	04/06/20
23	1	Femme	Magistrat	Premier degré	09/06/20
24	1	Femme	Magistrat	Premier degré	16/06/20
25	1	Homme	Magistrat	Premier degré	16/06/20
26	1	Femme	Magistrat	Premier degré	16/06/20
27	1	/	Magistrat chef de corps	/	25/06/20

**Annexe 2 : Proportion hommes/femmes dans la magistrature au cours de temps (2006-2013)**

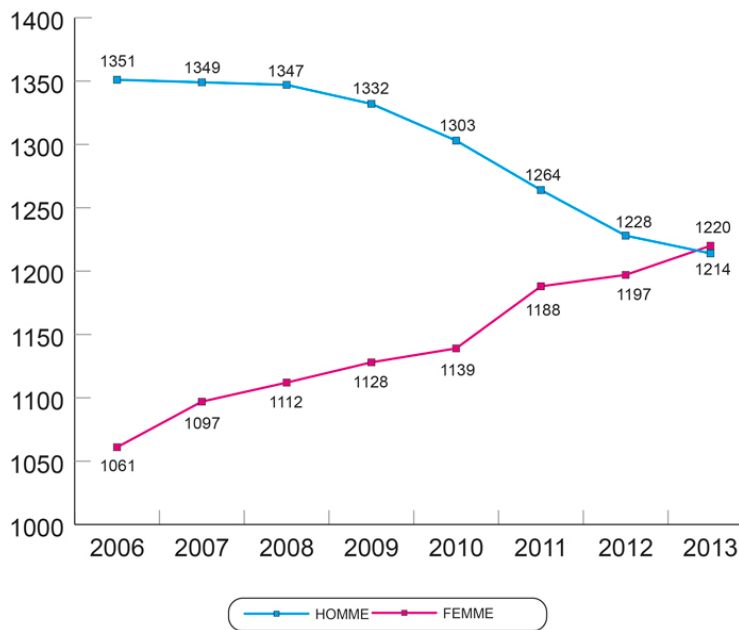


Figure 1 : Issue de Service Public Fédéral Justice (2013)

**Annexe 3 : Proportion hommes/ femmes au sein de la magistrature au cours du temps (2013-2017)**

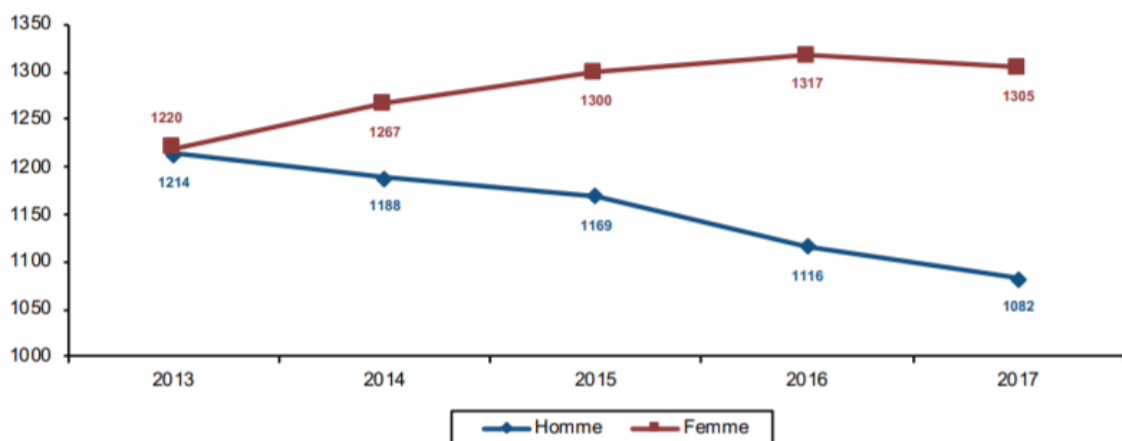


Figure 2 : Issue de Service Public Fédéral Justice (2017, p.23)

Annexe 4 : Proportion hommes/femmes dans la magistrature en fonction des juridictions

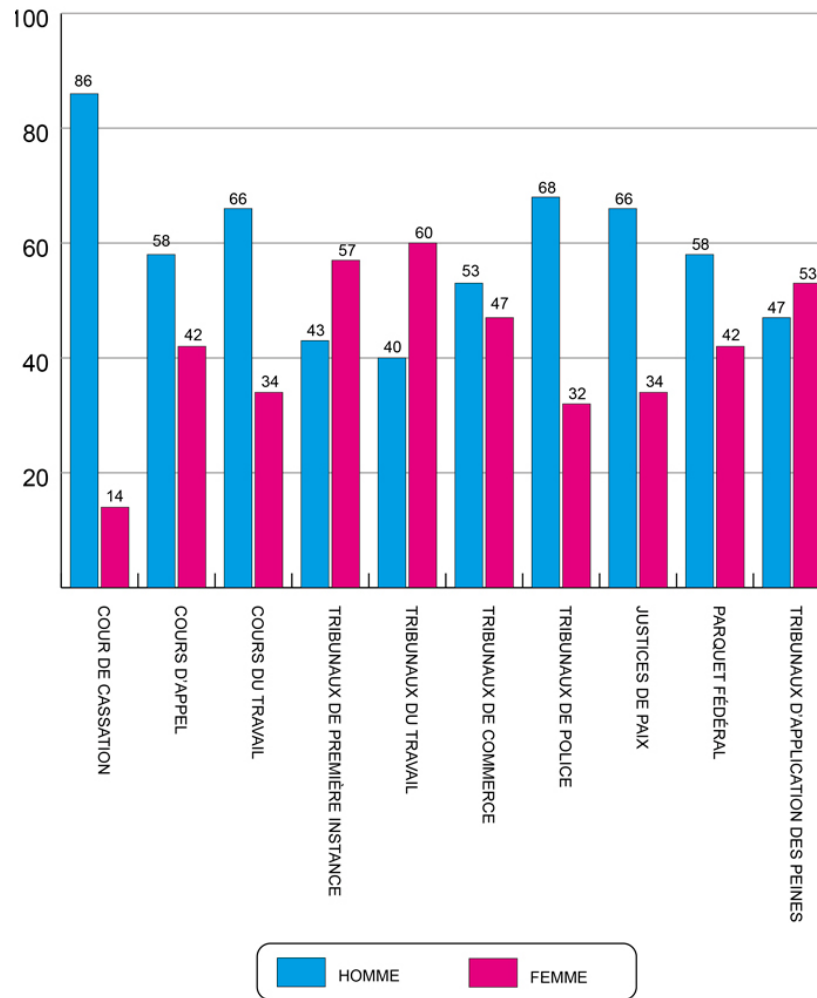


Figure 3 : Issue de Service Public Fédéral Justice (2017, p.23)

#### Annexe 4 : Proportion hommes/femmes dans la magistrature en fonction des juridictions en 2017

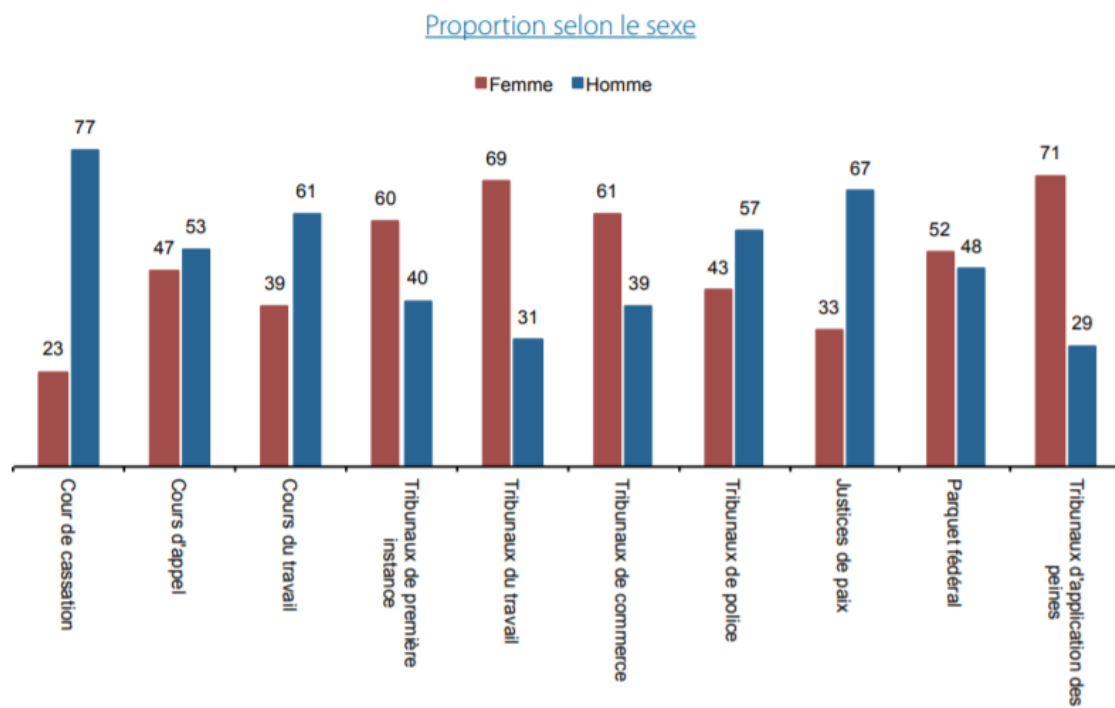


Figure 4 : Issue de Service Public Fédéral Justice (2017, p.23)