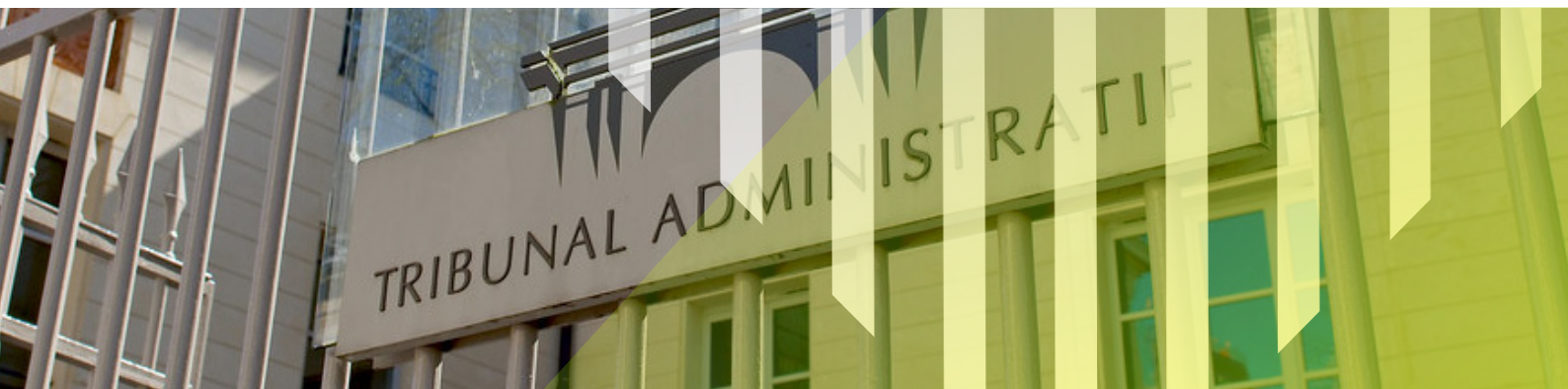


# Questionnaire

## sur la charge de travail



### POURQUOI CE QUESTIONNAIRE ?

Les résultats du baromètre social de 2021 ont montré que seulement 36% d'entre nous estiment que leur charge de travail est compatible avec leur temps de travail - en baisse de 6% par rapport à 2017 - et que 37% seulement sont satisfaits de leur équilibre vie privée/vie professionnelle (-11%).

L'USMA a voulu approfondir ces résultats par un questionnaire qui vous a été proposé en avril 2022. Vous avez été plus de 500 à répondre avec des commentaires souvent très détaillés.

Parmi ceux qui ont indiqué leurs fonctions, vous êtes 58 présidents en TA, 26 présidents en CAA, 203 rapporteurs en TA, 53 rapporteurs en CAA, 77 rapporteurs public en TA, 18 rapporteurs publics en CAA.

Qu'il s'agisse du nombre de répondants ou de leurs fonctions, le sondage est **représentatif**. Vos réponses et commentaires sont particulièrement riches. Il est en résulté un document de 113 pages que nous avons longuement analysé pour tâcher de vous en rendre l'essentiel. Vous avez validé nombre de nos hypothèses et moins adhéré à d'autres. Là encore le document reflète votre voix ! Derrière les disparités des constats communs et des pistes d'action se dégagent.

Notre premier objectif de faire avancer la réflexion sur les causes de la charge de travail « au-delà des chiffres » est atteint. Nous nous battons pour faire entendre la réalité qui émerge de ce tableau très complet. Merci à toutes et à tous.

# 36%

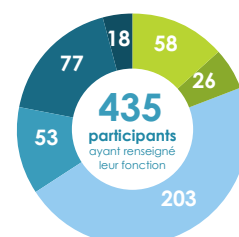
charge de travail  
perçue comme  
**compatible** avec  
temps de travail

↘6% par rapport  
à 2017

# +500

de participants  
au questionnaire

Un sondage représentatif



- ▶ Présidents en TA,
- ▶ Présidents en CAA,
- ▶ Rapporteurs en TA,
- ▶ Rapporteurs en CAA,
- ▶ Rapporteurs public en TA,
- ▶ Rapporteurs publics en CAA

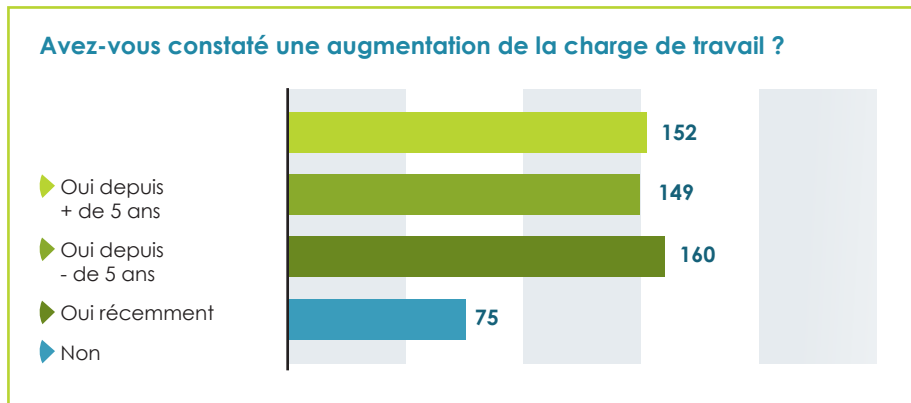


## Question 1

### Avez-vous constaté une augmentation de la charge de travail ?

→ 536 réponses

Vous êtes plus de **85%** à indiquer que  **votre charge de travail a augmenté**. Difficile de dater cette augmentation qui paraît progressive mais les deux tiers répondent « récemment » ou « depuis moins de cinq ans ».



# 85%

à indiquer que  **votre charge de travail a augmenté**



# 81%

constatent  **une inflation, une complexification du droit et des procédures, une augmentation des obligations imparties au juge**



## Question 2

### Complexité-Lourdeur

→ 514 réponses

- ▶ **81 %** des magistrats constatent une **inflation** et une **complexification du droit** et des **procédures** ainsi qu'une **augmentation des obligations imparties au juge** ;
- ▶ **73%** constatent un **durcissement du stock** ;
- ▶ **70%** constatent une **augmentation de la taille des dossiers**.

Vous êtes globalement moins nombreux à retenir l'augmentation des types de recours (36,6%) mais elle touche les présidents de chambre en tribunaux qui sont 83% à la constater. Plus rares sont les collègues qui déplorent une absence de mise à jour de la documentation (moins de 17%).

### → Ce qui fâche

- ▶ Vous êtes très nombreux à évoquer un contentieux de « moins en moins bien ficelé », des **dossiers plus volumineux**, la tentation des parties de **ne plus trier les pièces** avec le numérique, des **moyens en surnombre** et parfois embusqués au détour d'une phrase dans des **écritures pléthoriques**. Des dossiers qui font plus de 500 pages dès la première défense, y compris en référé. Un temps de plus en plus conséquent à s'interroger sur **l'existence ou la portée des moyens** réellement soulevés. Des spécialistes de l'ajout d'un moyen entre deux virgules d'une demi ligne, sur un mémoire de plus de 100 pages. Le constat est largement partagé d'un **transfert de charge des avocats** vers les magistrats contraints de construire le litige, voire un **transfert de charge de l'administration**, qui se paupérise, vers les magistrats (multiplication des référés et absence de défense).

# 73%

constatent un **durcissement du stock**

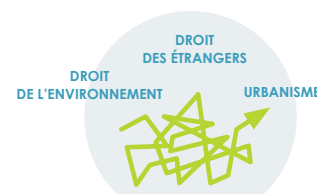


# 70%

constatent **une augmentation de la taille des dossiers**

## → Ce qui fâche (suite)

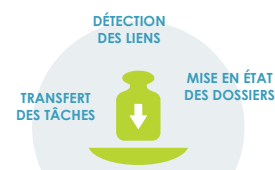
- ▶ **La complexification extrême de certaines matières** : l'urbanisme (qui ressort de façon frappante dans tout le questionnaire), le droit des étrangers et le droit de l'environnement. Elle engendre une « perte de sens du travail » et le sentiment d'administrer pour ne pas annuler.
- ▶ **La lourdeur croissante des fonctions extra-juridictionnelles revient très fréquemment** : « réunionite, groupes de travail, colloques » ou « rayonnement de la juridiction, groupes de travail internes... et bientôt « anonymisation des jugements » ou encore « divers groupes de travail internes à la juridiction, multiples fonctions de référents, commissions extérieures avec des réunions de plus en plus fréquentes ».
- ▶ **La lourdeur de l'instruction dynamique**, des tâches normalement dévolues au greffe (détection des liens, mise en état des dossiers), le **transfert des tâches du greffe** vers les magistrats dans le cadre de la dématérialisation qui a dégradé les relations, oblige à vérifier son dossier, à réimprimer.
- ▶ **Les défaillances de l'outil informatique** (TR et VPN), sont pointées par certains. Celui-ci est perçu comme permettant de travailler à distance mais engendrant sa propre charge de travail (paradoxe de Jevons). Il y a un alourdissement des tâches informatiques en elles-mêmes : il faut faire les mises à jour, se mettre à Foxit, réinitialiser les accès LexisNexis tous les trois mois... La dématérialisation a un effet inflationniste déjà décrit sur le volume des dossiers. La fiche navette fonctionne mais elle multiplie les échanges décrits comme « envahissants ».
- ▶ **La pression concernant les objectifs de sortie des ordonnances est pointée** par plusieurs d'entre vous. Un collègue suggère que les magistrats qui en remplissent les conditions puissent faire et garder leurs ordonnances dans la norme, ce qui assainirait le système.



Complexification extrême de certaines matières



Lourdeur croissante des fonctions extra-juridictionnelles



Lourdeur de l'instruction dynamique



Défaillances de l'outil informatique



Pression concernant les objectifs de sortie des ordonnances

Les quatre derniers points auxquels nous avons consacré les questions suivantes sont **apparus spontanément** dans vos commentaires dès ce stade.



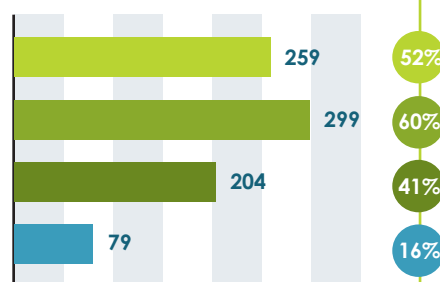
### Question 3

#### Organisation du travail

→ 494 réponses

##### Intitulé des réponses

- ▶ Une multiplication des référés, des audiences de juge unique et des mesures d'éloignements
- ▶ Une dispersion numérique : plus de mails et d'informatins à traiter, perte de concentration liée à ces interruptions
- ▶ Un temps de réorganisation en cours d'année avec des transferts de stocks, des remplacements à effectuer
- ▶ Commentaire libre

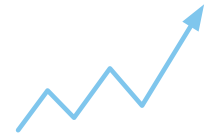


- ▶ **60 %** des magistrats constatent une **dispersion numérique** : plus de courriels et d'information à traiter et une perte de concentration liée à ces interruptions.
- ▶ **52%** constatent une **multiplication** des référés, des audiences de JU et des mesures d'éloignement ;
- ▶ **41%** ont constaté un temps de **réorganisation** en cours d'année avec des transferts de stocks, des remplacements à effectuer.



**60%**

constatent  
une dispersion  
numérique



**52%**

constatent  
une multiplication des  
référés, des audiences  
de JU et des mesures  
d'éloignement



**41%**

constatent  
un temps de  
réorganisation en cours  
d'année

### → Ce qui fâche

- ▶ La désorganisation et ses conséquences : « *Travaillant à flux tendu, le moindre évènement imprévu perturbe grandement l'organisation* ». Dans **un contexte de charge de travail qui augmente**, avec l'apparition de « super gros dossiers » (éoliennes, ICPE, urbanisme) pouvant exiger plusieurs semaines de travail, la sophistication inutile de contentieux (étrangers, urbanisme toujours), l'absence de petits dossiers d'équilibre (compte tenu des objectifs d'ordonnances ou de dossiers à sortir des VP) et le manque de temps pour instruire, l'**instabilité des effectifs** de magistrats comme de greffiers (**départs non remplacés en cours d'année, covid, absence d'anticipation**) pèse lourd. Multiplier les potichages, les reports de charge de travail, les **remplacements** de permanence, les **transferts** de stocks... toutes ces réorganisations prennent du temps. Comme les dossiers sont plus durs, **les journées de SI et d'audiences s'allongent de même que le temps de révision des jugements**. Sont également source d'instabilité, d'insécurité dans le travail et de temps pris, les dossiers du rapporteur dématérialisé (DRD) qui demandent des vérifications, l'absence de relecture de la part du greffe, travail qui se reporte sur l'assesseur le plus ancien ou les VP. La **multiplication des audiences** d'éloignement, des référés (pour les présidents qui audient, faute de temps pour regarder le dossier), du travail « hors collégiale » qui obère le temps de travail, compte tenu d'une défalcation parfois dérisoire.

Non seulement les tâches augmentent mais **la désorganisation et le manque de temps ont eux-mêmes un coût en temps et dispersion.**

- ▶ Management et individualisme  
L'émiettement du temps de travail (réunions et groupes de travail chronophages), l'envoi de courriels en dehors du temps de travail les soirs et week-ends avec demandes de réponses.  
L'automatisation et la systématisation de tout fait **perdre des marges de manœuvre** et engendre le **sentiment d'une défiance** à l'égard des magistrats.  
La difficulté à recréer du lien et l'absence d'échange entre rapporteurs, avec le rapporteur public et le greffe.  
D'aucuns déplorent l'absence de recherche de solutions collectives dans les situations particulièrement difficiles, plusieurs critiquent parfois avec vigueur le management de leur chambre, inadapté, routinier voire absent, ainsi que la pression statistique pour les « délires de carrière ».

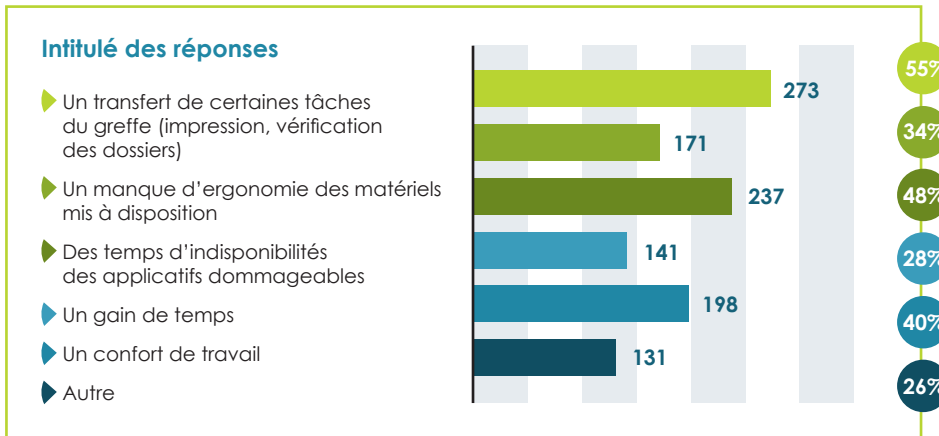
L'augmentation de la charge de travail génère des **tensions**, aggravées par le télétravail, qui pèsent sur chacun mais aussi sur l'efficacité de tous. Une standardisation face à la masse rogne sur l'autonomie et la créativité nécessaires pour répondre collectivement.



## Question 4

### Dématérialisation

→ 498 réponses



- **Les + : 40%** indiquent que la numérisation apporte un **confort de travail** et **28%** qu'elle est un **gain de temps**.
- **Les - : 55%** constatent des **transferts de certaines tâches du greffe**, **48% des temps d'indisponibilité** des applicatifs dommageables et **34%** soulignent un **manque d'ergonomie**.

La dématérialisation permet une souplesse importante et un nomadisme confortable, les outils sont performants comparés à ceux d'autres administrations. La fiche navette est globalement appréciée malgré la multiplication des échanges, perçus comme inutiles, qu'elle engendre.

### → Ce qui fâche

- La santé physique et mentale :  
Le travail à 100% dématérialisé augmente la fatigue visuelle et les douleurs musculaires. Vous notez une détérioration de votre santé et craignez à juste titre les effets sur le long terme. Il est demandé une réponse forte de la part du gestionnaire sur l'amélioration de l'ergonomie et des applicatifs qui n'ont pas été pensés par et pour les magistrats. « Bannir le papier à tout prix se fait à n'importe quel prix ».  
Perte de sens et diminution des échanges entre les membres de la chambre, avec le greffe et avec les autres magistrats.
- L'instruction est de plus en plus négligée à tous les stades malgré un accroissement du temps d'examen des dossiers.
- L'inflation des dossiers inacceptable (super gros dossiers de plusieurs centaines voire milliers de pages) conduit à un examen nécessairement plus superficiel des autres dossiers et à une situation intenable de 10h par jour sur écran.
- Outre l'obsolescence de skipper, Adobe est clairement regretté par rapport à Foxit et les mises à jour incessantes sont aussi préjudiciables.
- L'absence de formation du greffe avec un transfert de charge évident.

### Les +

# 40%

indiquent que la **numérisation** apporte un **confort de travail**

# 28%

indiquent que la **numérisation** apporte un **gain de temps**

### Les -

# 55%

constatent des **transferts de certaines tâches du greffe**

# 48%

constatent des **temps d'indisponibilité des applicatifs dommageables**

# 34%

soulignent un **manque d'ergonomie**



## Question 5

Êtes-vous satisfait de la norme ou des objectifs concertés mis en place dans votre juridiction ?

→ 483 réponses

**52 % répondent non et 40% se disent satisfaits** mais au final...

« Cela repose sur un équilibre ténu... tout va bien lorsque les interlocuteurs sont raisonnables... »

Les magistrats qui se disent satisfaits évoquent principalement une **concertation réelle** avec le président ou la présidente de chambre, un lissage sur l'année ou encore une norme stable. L'objectif reste ambitieux au niveau individuel mais le dialogue permet de prendre en compte la difficulté des dossiers. D'autres indiquent qu'ils s'accommodent de la situation mais dans un contexte où le temps partiel est nécessaire pour préserver les week ends ou encore car ils ont de l'expérience dans leur contentieux mais que la situation est **difficile pour les nouveaux ou en cas de changement de chambre**. Enfin certains soulignent être satisfaits car ils ont **collectivement réussi à réduire la charge** de travail ou le font unilatéralement ou ne se soucient plus des exigences, car il en va de leur santé. Bref, très peu de « oui » sans réserve !



52%

répondent  
**NON**



40%

se disent  
**SATISFAIT**

### → Ce qui fâche

- ▶ « Quelle concertation ??? ». Beaucoup dénoncent l'absence de concertation qui n'est qu'un affichage. Les objectifs sont fixés par le CE au chef de juridiction, qui répercute aux VP qui font de même sur les chambres. C'est la « dictature de la statistique ». Il n'existe que peu ou pas de marge de manœuvre puisqu'il faut sortir les dossiers qui rentrent sans renfort. « En tant que variables d'ajustement, on n'a pas trop le choix... ». Lors de l'évaluation le résultat est individuel.
- ▶ Disparition des « petits » dossiers, contentieux de masse trompeur avec des dossiers qui peuvent se révéler chronophages, augmentation des ordonnances non comptabilisées, des référés et absence de souplesse organisationnelle. Les « gros » dossiers valent 1 et les « petits » sont minorés.
- ▶ « Norme floue », difficulté de résister aux comparaisons entre collèges. La norme est dénoncée comme trop élevée, inadaptée et elle n'est souvent plus protectrice. D'un autre côté, faute de norme, il y a une réelle pression.
- ▶ Le sentiment d'une grande inégalité entre tribunaux et parfois entre chambres (dureté du stock, magistrats plus ou moins expérimentés, deux ou trois rapporteurs).
- ▶ Unaniment, les décharges trop faibles ou l'absence de décharge liées aux permanences.
- ▶ Les chambres à trois rapporteurs particulièrement pour les RAPU.
- ▶ L'organisation, le changement de matière en cours d'année, les délais de jugements impossibles à tenir, les stocks anciens et très importants et le manque de magistrats.

La norme telle qu'elle a été conçue au temps du président Braibant n'est plus réaliste ou tenable. « La norme de 8 dossiers par audience n'est plus adaptée à des dossiers juridiquement, factuellement et techniquement toujours plus complexes ». Elle entraîne un épuisement professionnel de certains magistrats, qui travaillent tous les week-ends et pendant une partie de leurs vacances. Plusieurs collègues disent n'avoir plus assez de temps à consacrer à chaque dossier. Pour certains, la pression du chiffre engendre une perte de sens du métier.



## Question 6

### Le greffe



Une très large majorité d'entre vous dit recevoir une aide efficace mais lorsque ces « oui » sont assortis de précisions et que l'on entre dans le détail cela se complique nettement et beaucoup de oui sont des « oui mais ». Ce « oui » massif traduit plutôt de bonnes relations magistrats-greffe.

S'agissant de l'évolution, soit vous n'en notez aucune, notamment pas vers une aide et des propositions au magistrat, soit vous relevez une dégradation.

Quelques-uns ont la chance d'avoir un greffe suffisamment doté et expérimenté pour être très efficace, ils en mesurent l'apport essentiel et voient les disparités.

#### → Ce qui fâche

- ▶ Le « **sous-effectif** » (14 occurrences de l'expression), d'autres évoquent un greffe performant mais au prix d'une suractivité.
- ▶ Une **insuffisance criante de formation** très largement citée (14 occurrences). Alors même qu'ils sont souvent de plus en plus diplômés, leur absence de formation juridique ne leur permet pas de prendre la place qu'ils devraient avoir. L'absence de formation métier est aussi particulièrement grave alors que le **turn-over** (cité quatre fois) fait perdre la compétence et décourage profondément ceux qui savent et forment en vain les collègues... et vacataires. Les magistrats manquent de temps à consacrer aux échanges avec le greffe. Plusieurs personnes évoquent aussi notre proposition de création d'un vrai corps des greffes et d'une école pour plus d'homogénéité.
- ▶ Cette lacune de formation combinée à une « mécanisation », des « tâches répétitives et aliénantes » sans perspective d'évolution peut conduire à une **absence d'implication et d'initiative** voire à une « transparence » ou un « désengagement ».
- ▶ Aucune aide complémentaire aux magistrats et parfois même un recul de qualité sur les tâches de base (relecture, mise en forme qui repose complètement sur les magistrats) ainsi que des difficultés préjudiciables dans l'instruction et la constitution des dossiers numériques. Transparaît de nouveau le transfert de charge (en lien avec
- ▶ Très largement, les magistrats voudraient un greffe « force de proposition » dans l'instruction et ce n'est qu'exceptionnellement le cas (15 occurrences dont 13 pour regretter que ce ne soit pas le cas). A minima, ils souhaitent que « l'application informatique soit au service de la procédure contentieuse » et ne gouverne pas tout, ce qui ne peut se faire, à leur sens que si le greffe est impliqué.

*Les magistrats apprécient leurs greffes et ils en attendent beaucoup plus. Ils savent l'aide essentielle que ceux-ci peuvent leur apporter. Ils veulent des greffiers partenaires, formés et en nombre suffisant. Il est frappant de voir que pour les seconder, ils comptent bien plus sur leur greffe que sur l'aide à la décision.*



# OUI mais

## Aide efficace



## Sous-effectif



## Insuffisance criante de formation



## Turn-over



## Absence d'implication et d'initiative



## Question 7

### L'aide à la décision

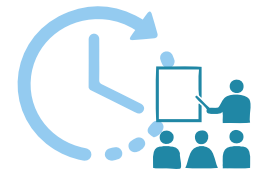
Le plus souvent, les aides à la décision sont affectées uniquement aux présidents, certaines juridictions les mettent aussi à la disposition des rapporteurs.

La qualité de leur travail, et donc leur utilité pour les magistrats, est extrêmement variable en fonction de leurs compétences initiales et de la durée de leur présence, qui permet, ou non, de les former correctement et « d'amortir » ensuite la charge que constitue cette formation.

Quand les collègues expriment une satisfaction marquée envers le travail fait par l'aide à la décision dans leur chambre ils regrettent surtout que leur turn-over régulier réduise l'intérêt de leur intervention.

#### → Ce qui fâche

- ▶ Le poids du temps et de l'énergie consacrés à la formation des personnes concernées. Le plus souvent, ces personnes partent rapidement après avoir été formées, ce qui donne le sentiment de travailler en pure perte ou presque.
- ▶ Le temps d'encadrement des aides à la décision et de révision de leur travail par un VP ou un rapporteur et par le RAPU est équivalent, voire supérieur, au temps qui aurait été nécessaire pour qu'un magistrat traite directement le dossier et il n'y a donc, en réalité, pas de gain de temps global pour la juridiction.



Poids du temps et de l'énergie consacrés à la formation et l'encadrement des aides à la décision



Turn-over des aides à la décision limitant leur intérêt



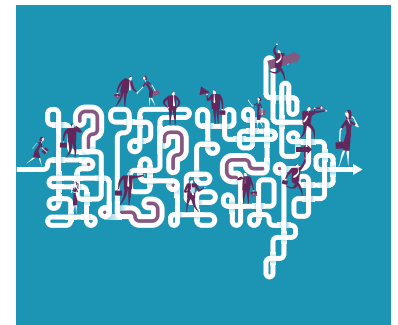
## Question 8

**Avez-vous constaté une demande accrue pour participer à des GT, commissions, référent condition de travail, RPS, sécurité, Télérecours, communication médiation, etc... ? Si oui, combien de jours y consacrez vous en moyenne par an et bénéficiez d'une décharge d'activité.**

Le travail non juridictionnel est perçu par certains magistrats comme valorisant. Il permet de voir autre chose dans un métier devenu de plus en plus solitaire et d'avoir des atouts pour une mobilité, voire une reconversion professionnelle.

A l'opposé, d'autres indiquent **limiter leur participation** à ces activités annexes parce que « trop c'est trop », pour ne pas « dépasser 45 heures par semaine », pour préserver leur équilibre vie professionnelle/vie familiale, parce qu'ils ont à assumer leur charge de travail, des dossiers anciens, des permanences...

Pour la plupart des répondants, **le travail non juridictionnel est lourd** : de quelques jours à 40 jours (commissions + GT), avec une majorité entre 10 et 15 jours.





## ➔ Ce qui fâche

- ▶ Unanimement (ou presque) **aucune décharge**. Pour quelques rares collègues aucune décharge « officielle » ou « organisée », un certain flou. Une seule décharge de 5 jours accordée. Une autre accordée mais pas toujours utilisée car il faut résorber le retard ou sortir de gros dossiers.
- ▶ Dans les petits TA les sollicitations sont nombreuses et les **déplacements chronophages** et non pris en considération.
- ▶ Le travail non juridictionnel est **rarement gratifié** et **rarement choisi**.

S'il est réputé être « bon pour la carrière », il semble faire l'objet d'une sorte de chantage ou de marchandage. Certains résistent (« bien que cela soit mal vu »), d'autres sont invités à participer plus (« se faisant reprocher un manque de participation, alors qu'ils assument la présidence du BAJ »). Il est déploré « un manque de reconnaissance », voire du « bénévolat », dans un contexte d'augmentation des sollicitations.

- ▶ La liste est longue :

- Des **GT dont la finalité échappe** souvent.
- Le **BAJ** : pas de décharge pour une activité non rémunérée et très lourde (jusqu'à 16 jours par an).
- Les conseils de discipline de la FPT : en médiane, 5 à 6 jours par an mais jusqu'à 18 conseils sans décharge, avec une indemnisation considérée comme « insultante ».
- La médiation : très chronophage pour un résultat perçu comme décevant voire « ridicule ».
- Mais encore : les inaugurations et autres nuits du droit en dehors des heures ouvrables, l'animation de formations, les sur-sollicitations pour dispenser des cours en faculté...

Les GT répondant à une sollicitation du CE ne remportent que peu d'adhésion, en dehors du projet de juridiction qui intéresse, ainsi que les réunions pour l'organisation du travail. Il est demandé de laisser les chefs de juridiction « manager en autonomie leur communauté juridictionnelle ». En résumé : « On croule sous les missions annexes, très chronophages et souvent d'un intérêt limité, bien évidemment sans décharge... ».



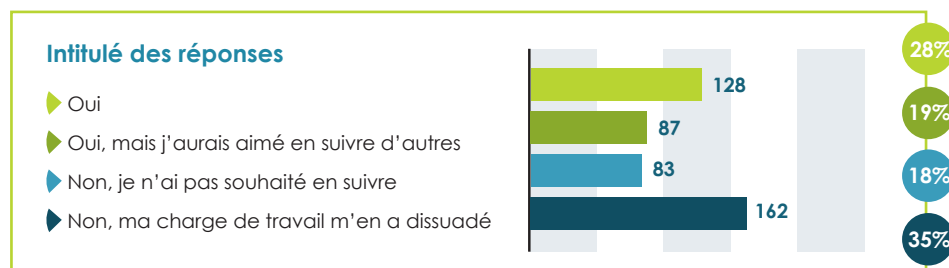
Déplacements chronophages



### Question 9

#### FORMATION - Avez-vous pu suivre, si vous le souhaitiez, une formation cette année ?

Plus d'un magistrat sur deux (54%) renonce complètement ou partiellement à se former en raison de sa charge de travail



➔  
**54%**

renoncent complètement ou partiellement à se former en raison de sa charge de travail



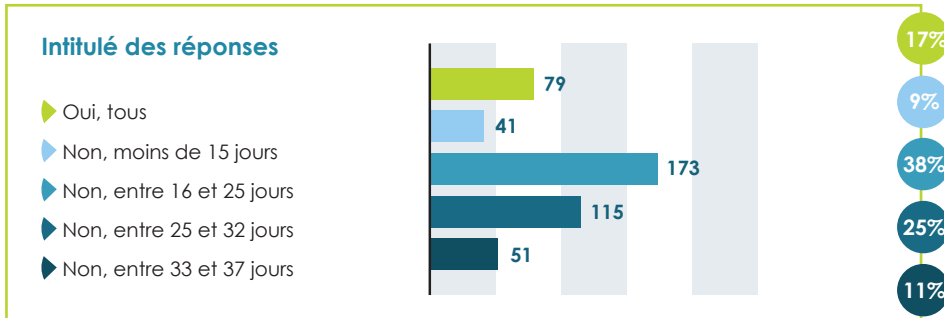
### Question 10

**CONGÉS - RTT - Vous êtes supposé prendre 37 jours de repos par an à savoir 25 jours congés et 12 jours RTT (en dehors des 8 jours versés sur le CET).**

**Les prenez-vous ?**

**Sinon combien en prenez-vous en moyenne ?**

→ 459 réponses



Seuls 17% prennent l'ensemble de leurs jours de repos.

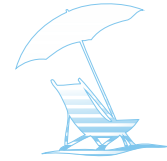
47% prennent moins que les 5 semaines de congés dont 9% (sur le total) sont sous une barre réellement critique de 15 jours.

Les RTT réputés pris apparaissent comme une illusion pour près d'un magistrat sur 2 et, pour ceux qui en prennent, nous sommes loin du compte prévu par les textes.



# 17%

prennent l'ensemble de leurs jours de repos



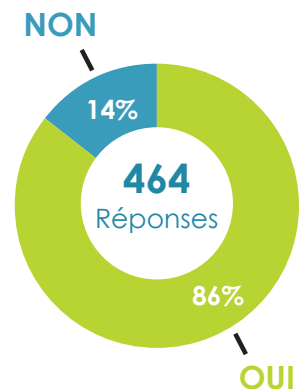
# 47%

prennent moins que 5 semaines de congés



### Question 11

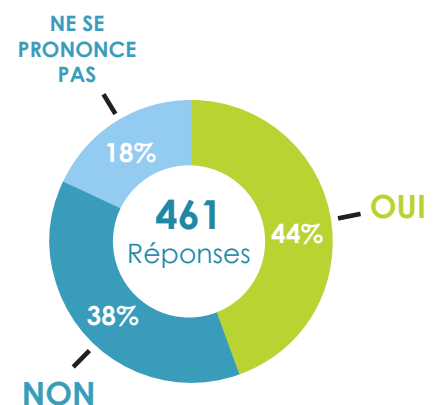
**Travaillez-vous même très partiellement durant vos congés (consultation de courriels par exemple) ?**



### Question 12

**Pensez-vous que nous devrions poser nos congés ?**

38 % ne souhaitent pas poser de jours de congés contre 44% qui estiment que le système actuel n'est pas satisfaisant. Ce résultat et les nombreux échanges impliquent de réellement de se poser la question en exposant l'ensemble des avantages et inconvénients à marquer une évolution dans nos pratiques.

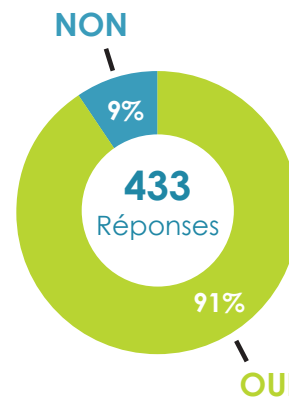




### Question 13

En application d'un arrêté de 2004, notre CET n'est alimenté que de 8 jours par an au lieu de 20. Si vous ne prenez pas vos 12 jours de RTT (réputés pris), êtes-vous d'accord pour que l'USMA renégocie le nombre de jours RTT restant à prendre ?

Il s'agit d'une demande logique au regard des résultats obtenus à la question 10.



### Question 14

En dehors des facteurs déjà cités, à quoi attribuez-vous l'augmentation de votre charge de travail ?

#### 1/ Complexification 70 réponses

Cette complexité accrue des dossiers a trois origines pour les collègues ayant répondu :

- ▶ la complexification du droit applicable et de la jurisprudence du CE, surtout pour certaines matières comme l'urbanisme et le droit des étrangers ;
- ▶ les petits dossiers traités par le chef de juridiction ou les présidents, ce qui ne laisse aux rapporteurs que des dossiers de plus en plus lourds ;
- ▶ le tout accentué par la dématérialisation, qui augmente fortement la taille des dossiers et donc le temps nécessaire pour les traiter.



Complexification

#### 2°) Pression statistique 50 réponses

- ▶ Cette pression venant du CE est répercutée avec plus ou moins de zèle par les chefs de juridiction puis par les présidents de chambre.
- ▶ Manque de magistrats par rapport au nombre de requêtes à traiter.



Pression statistique

### À vous la parole sur les causes de votre charge de travail :

« On est magistrats et on finit par ne plus rien comprendre le droit, ce n'est pas normal ! ».

« Le dysfonctionnement des services de l'État, en déshérence dans certains départements ».

« Complexification des dossiers (en droit et en fait), multiplication des types de contentieux, diminution de la qualité et de la clarté des décisions administratives ».

« Complexification incessante de la jurisprudence du Conseil d'Etat depuis que la section du Contentieux se contente d'annuler et de renvoyer par des «en jugeant que... sans rechercher si... la cour/le tribunal a commis une erreur de droit...», le Conseil d'Etat n'ayant plus à se soucier de la complexité des grilles d'analyse qu'il nous impose puisqu'il n'en fait plus application lui-même ».

« Des textes jadis vidés de leur contenu par la jurisprudence du CE qui n'a plus à gérer des contentieux de masse ».

« Passage au plein contentieux dans de nombreuses matières. Idée, fautive selon moi, selon laquelle **le juge doit tout régler** et complexité subséquente des questions à juger sans disposer forcément de tous les éléments dont dispose l'administration ».

« Le caractère difficile et répétitif de la tâche du magistrat administratif, qui a peu de temps de respiration loin de son « écran » et dont les dossiers sont souvent ardues, voire arides. L'impression d'être parfois un ouvrier du droit ».

« Lorsque l'avance est « mangée », le travail se fait à flux tendu : les ennuis et le stress commencent ».

« Il est toujours demandé de façon ponctuelle un effort pour faire face à une difficulté mais, par la suite, il n'y a **jamais de retour en arrière...** ».

« La pression statistique fait qu'il n'y a jamais de retour en arrière mais une augmentation lente, progressive et constante de la charge de travail ».

« Nous ne pointons pas, nous ne posons pas nos vacances, **les 8 dossiers sortent comme par magie**. La tentation est forte pour le gestionnaire, le président du TA... d'augmenter la charge de manière dissimulée : les permanences d'été non comptées, la baisse du ratio de prise en compte des dossiers étrangers... ».

« Je suis dans une juridiction dans laquelle il y a un turn-over important et où **il faut former en permanence** de nouvelles personnes ».

« **Plus de travail pour chacun car chacun en a trop** et devient incapable de maintenir une qualité homogène ».

« La multiplicité des matières traitées, inhérente à un petit TA, que les comparaisons statistiques du Conseil d'État entre juridictions ne reflètent pas ».

« La rigidité du calendrier d'audiences, à savoir 20 audiences par an ».

« Depuis le covid, l'**absence sur place** de la quasi-totalité des magistrats (...) met en difficulté les magistrats novices (...) Avant, une minute de discussion informelle (...) permettait de débloquer un dossier et de gagner plusieurs heures. Ce n'est plus le cas. Cela renforce la solitude et l'absence de collectif dans le corps ».

« Éparpillement des tâches, modifications fréquentes de l'organisation ».

« Pour un président de chambre cela tient à la dispersion des tâches et à l'augmentation de chacune d'entre elles ».

« **Obsession statistique. La maladie du siècle.** Sentiment de sécurité que procure la gouvernance par les nombres ».

« Les objectifs statistiques souvent irréalistes fixés par le gestionnaire en conférence de gestion - et la corrélation avec le déroulement de leur carrière - conduisent certains chefs de juridiction à faire peser sur les magistrats une pression déraisonnable ».

« Une perte de sens du métier et du concept de la justice (analyse des dossiers, rédaction d'un jugement, collégialité...) au profit d'une approche purement statistique sans lien avec la réalité ».

« A l'absence totale d'esprit méthodologique et créatif dans l'encadrement : faire un projet de juridiction ou créer un GT pour cocher des cases ne sert à rien. Il faut savoir identifier les problèmes (ce qui nécessite déjà d'avoir le courage de parler des problèmes), trouver les différentes solutions pertinentes, les expertiser objectivement, puis faire un choix concerté avec tout le monde. Je suis pessimiste dès lors que les présidents ne sont pas promus sur ce type de compétence ou sur des profils qui ont connu « l'administration en mode projet » et expérimenté de réelles procédures de concertation ».

« Seule une **gestion humaine, souple fondée sur une confiance réciproque** entre magistrats peut permettre (...) d'apporter une réponse commune à l'augmentation du [contentieux] dans un contexte où les moyens restent rares. « Une telle gestion a pu exister avant la mise en place de la dématérialisation. Les travers du système actuel sont très loin de s'être tous manifestés, notamment en ce qui concerne la **détérioration des relations de travail et la souffrance** individuelle de certains collègues ».



### Question 15

## Suggestions pour rendre plus raisonnable notre charge de travail

Elles sont classées par ordre décroissant.

- ▶ La norme **doit être repensée** (59 réponses) pour :
  - être allégée ;
  - mieux prendre en compte le poids des gros dossiers ;
  - être affinée, en particulier être réduite en fonction des matières, de l'arrivée dans un contentieux nouveau, etc ;
  - tenir compte des activités extra-juridictionnelles qui nous sont imposées.
- ▶ **Recruter** plus de magistrats est la solution demandée par 35 collègues.
- ▶ **Comptabiliser** ses jours de congés, les RTT et les jours fériés sont évoqués par 22 collègues, les poser, faciliter la poser de jours de RTT et diminuer la norme pour l'audience correspondant aux jours fériés. L'un suggère « que la prise de congés avec coupure complète soit valorisée par les présidents de chambre et les chefs de juridiction comme une bonne pratique ».
- ▶ Des réformes de procédure sont évoquées par 21 personnes. **Simplifier le droit et les procédures** par une évolution des textes et de la jurisprudence du Conseil d'État. C'est la contrepartie logique du poids de leur complexification dans l'augmentation de notre charge de travail mise en avant par la très grande majorité d'entre nous.



Norme repensée,  
allégée



Recruter  
+ de magistrats



Comptabiliser  
ses jours de congés,  
RTT et jours fériés

Réformes  
de procédures



- ▶ **Fixer des limites au nombre de pages ou de pièces** des mémoires, imposer des frais irrépétibles systématiques ou presque lorsqu'une requête, rétablir le droit de timbre sous une forme ou une autre, etc.

Parmi les autres pistes proposées :

- ▶ Mieux former les chefs de juridiction et les présidents de chambre au management d'équipes et surtout à la prise en compte des risques psychosociaux.
- ▶ Ne pas dépasser deux rapporteurs par chambre.
- ▶ Plusieurs collègues ont indiqué que les audiences tenues sur trois semaines et non deux donnent plus de souplesse d'organisation.
- ▶ Recruter plus d'agents de greffe et mieux les former pour qu'ils puissent être une véritable aide pour les magistrats.
- ▶ Il est intéressant de noter que personne n'envisage le recours à la médiation comme une manière d'alléger notre charge de travail ...

**Fixer des limites  
aux nombres  
de pages  
ou de pièces**



**Mieux former**



**Audiences tenues  
en 3 semaines  
au lieu de 2**



**Recruter  
+ d'agents de greffe**



**USMA**

**Union syndicale des magistrats administratifs**

Tribunal administratif de Paris  
7 rue de Jouy – 75181 Paris Cedex 04  
Tel : 01 44 59 44 00

[www.usma.fr](http://www.usma.fr)

 [twitter.com/SyndicatUsma](https://twitter.com/SyndicatUsma)