



Syndicat de la juridiction
administrative

Réunion de dialogue social du

13 mai 2022

Vos représentantes SJA :

Maguy Fullana (présidente)

Amélie Gavalda (trésorière)

Anne Redondo (membre du conseil syndical)

Le choix du thème principal de la réunion de dialogue social revenait au SJA, qui a choisi d'aborder le sujet de la **formation au sein de la juridiction administrative**.

Ce thème porte principalement sur la formation initiale et continue des magistrat(e)s mais également, de manière incidente, sur le recrutement et l'évaluation des formateurs, ainsi que sur le développement des formations communes aux magistrat(e)s, greffier(e)s et personnels d'aide à la décision.

Si de réels efforts doivent être soulignés en ce qui concerne l'offre de formation et l'accès des membres de la juridiction administrative à la formation, le SJA estime qu'il existe encore des axes d'amélioration de la formation initiale (I), comme de la formation continue (II) qui constituent un enjeu majeur dans le déroulement des carrières des magistrat(e)s.

Enfin, la situation des formateurs internes occasionnels, des correspondants formation et des formateurs au niveau local sera abordée (III).

La liste de nos 25 propositions pour la formation est consultable [ICI](#).

* * *

I. Les enjeux liés à la formation initiale de la juridiction administrative

Moment clé du début de la carrière dans le corps des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel, la formation initiale des magistrat(e)s s'est enrichie et diversifiée au cours des dernières années.

Le maintien d'une formation initiale statutaire de qualité, commune à l'ensemble des magistrat(e)s, quelle que soit leur voie de recrutement, constitue un préalable indispensable à toute prise de poste (A), dont le format et le contenu pourraient être encore améliorés pour la rendre plus professionnalisante et individualisée (B), et alors qu'une réflexion sur la mise en œuvre d'une formation initiale des agent(e)s de greffe mérite par ailleurs d'être menée (C).

A. Pour la préservation d'une formation initiale statutaire préalable à la prise de fonctions

Actuellement, en application de l'article R. 233-15 du CJA¹, les magistrat(e)s, quelle que soit leur voie de recrutement, reçoivent, avant leur première entrée en fonctions, une formation initiale d'une durée de six mois, qui se déroule au CFJA.

Depuis plusieurs années, le CFJA a œuvré pour mettre en place une formation initiale adaptée à chacun des profils de recrutement en répondant notamment aux besoins des collègues qui rejoignent la justice administrative sans que le contentieux administratif ait été au cœur de leur carrière antérieure.

¹ Article R. 233-15 du CJA : « Avant leur première entrée en fonctions dans le corps des magistrats des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel, les premiers conseillers et les conseillers, quelle que soit leur voie de recrutement, reçoivent au Conseil d'Etat une formation initiale d'une durée maximale de six mois qui est comptée comme services effectifs dans le corps des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel. »

Vos représentantes SJA ont alerté le Conseil d'Etat sur plusieurs points et formulé diverses propositions afin de préserver le droit à une formation adaptée et de qualité.

Ont tout d'abord été abordées les incertitudes liées à une **généralisation d'une formation initiale « en alternance »** pour tous les modes de recrutement, associée à une affectation directe en juridiction. Actuellement, seul(e)s les lauréat(e)s de l'ENA ont reçu une formation « en alternance », qui a été mise en place à l'automne 2020², et dont aucune évaluation n'a été réalisée, contrairement aux engagements pris il y a deux ans (cf. [Par ces motifs du CSTACAA du 9 juin 2020](#)).

Le Conseil d'Etat a en effet décidé de mettre en place pour 2020 un cursus ad hoc pour les magistrat(e)s issus de l'ENA, composé d'une période de deux semaines de cours au CFJA (méthodologie, procédure administrative et rôle du juge administratif), suivie d'une période de deux mois de mentorat dans leur juridiction d'affectation, complétée par un rattachement « à la carte » à la promotion de 2021 en janvier et février. Ce cursus sera mis en œuvre pour les recrutements exceptionnels décidés pour 2022 (détachement et tour extérieur) avec une nomination au premier septembre (cf. [Par ces motifs du CSTACAA du 18 janvier 2022](#)).

Alors que les modalités de mise en œuvre d'une formation « en alternance » sont encore largement inconnues des organisations syndicales, qui n'ont pas encore été consultées à ce sujet, ce à quoi le secrétaire général du Conseil d'Etat s'est engagé, vos représentantes SJA ont réitéré leurs craintes d'une formation dégradée en rappelant :

- D'une part, que l'affectation directe en juridiction risque de mettre les magistrat(e)s nouvellement recruté(e)s en difficulté dès leur prise de fonctions.

Le dispositif mis en place pour les lauréat(e)s de l'ENA (promotions « Hannah Arendt » 2019-2020 et « Aimé Césaire » 2020-2021) conduit à ce que ces magistrat(e)s ne se voient délivrer qu'une formation initiale très dégradée par rapport à tous les autres collègues, ce qui pose la question de l'utilité même de la formation statutaire délivrée par le CFJA, dont ces magistrat(e)s ont été dispensé(e)s dans une part substantielle sans que rien, du point de vue du SJA, ne le justifie.

Les premiers retours d'expérience révèlent que la formation de quinze jours a été trop théorique, en l'absence de module de formation pratique, portant sur la prise en main concrète des dossiers contentieux et la rédaction des projets de jugement. L'hétérogénéité du mentorat et des conditions dans lesquelles les collègues issus de l'ENA ont été encadrés en juridiction ne leur a pas toujours permis de prendre leurs fonctions dans des conditions sereines.

Le calendrier des formations ne leur a, en outre, pas permis de traiter à la fois des dossiers pour leur juridiction d'accueil et de suivre les chambres de formation dispensées par le CFJA avec le reste de la promotion entre les mois de janvier et mars, ce qui les a, de fait, privés d'une partie de leur formation initiale : cette situation préjudiciable conduit à ce que les collègues ne soient ni formés, ni opérationnels.

² La modification du calendrier de scolarité de l'ENA décidée par décret n° 2019-806 du 30 juillet 2019 a eu pour conséquence que les magistrats recrutés à la sortie de l'ENA ont été nommés magistrats le 15 octobre 2020, au lieu du 1^{er} janvier 2021.

En outre, la charge de la formation initiale des magistrat(e)s reposera principalement sur les juridictions d'accueil et sur des collègues déjà confronté(e)s à une charge de travail très lourde, en particulier en ce qui concerne les président(e)s de chambre et les rapporteur(e)s public(que)s. Cette charge risque d'être particulièrement lourde dans les juridictions de petite taille et celles confrontées à un turn-over important.

- **D'autre part, que la qualité de la formation initiale, qui constitue un droit et un prérequis indispensable à une prise de poste dans les meilleures conditions**, ne saurait être remise en cause au seul motif qu'avec la réforme de la haute fonction publique et l'importante augmentation des départs en mobilité ou en détachement, les juridictions administratives rencontrent des difficultés de fonctionnement sur lesquelles le SJA n'avait pas manqué d'alerter.

A cet égard, l'affectation anticipée en juridiction des magistrat(e)s en formation ne doit pas être utilisée pour pallier un manque récurrent d'effectifs et vos représentantes ont insisté pour que l'épisode des recrutements dérogatoires 2022 ne se reproduise pas : cela suppose une anticipation des recrutements dans le cadre des voies de recrutement classiques.

- **Propositions n^{os} 1 et 2 : mettre en place d'une gestion semi-annuelle des effectifs et maintenir une formation initiale adaptée**

Le SJA a demandé que soit mise en place une gestion semi-annuelle des effectifs, plus souple et adaptée au fonctionnement des juridictions administratives confrontées à de nombreux départs en mobilité sous l'effet de la réforme de la haute fonction publique. Cette gestion prévisionnelle et deux échéances annuelles des effectifs supposerait deux sessions de recrutement et de formation chaque année et l'organisation d'un tour de mutation complémentaire ou d'un second tour de mutation pour les conseillers et premiers conseillers déjà en poste. Cette demande est portée de longue date par le SJA et a été réitérée récemment, en particulier lors de la réunion de dialogue social consacrée à la mobilité et au détachement.

- **S'agissant des recrutements dérogatoires qui interviendront pour 2022 et l'accueil des futurs collègues issus de l'ENA/INSP** : vos représentantes ont insisté pour que tous les magistrat(e)s bénéficient d'une formation initiale adaptée afin de pouvoir prendre leurs fonctions dans des conditions sereines.

A cet égard, la simple « possibilité » offerte par le Conseil d'Etat aux collègues nouvellement recrutés et affectés en juridiction à l'automne de suivre la formation initiale dispensée par le CFJA début 2023, alors qu'ils seront déjà en poste depuis plusieurs mois, est totalelement illusoire et risque de conduire à un délitement pur et simple de la formation initiale, qui avait pourtant trouvé un format satisfaisant.

Il apparaît au contraire nécessaire de prévoir des modules de formation théoriques et pratiques obligatoires et en présentiel afin de permettre à chacun de disposer des prérequis nécessaires, de garantir un certain esprit de promotion et lutter contre l'isolement, de permettre aux magistrat(e)s concerné(e)s de découvrir la pratique contentieuse en traitant des dossiers sans aucune pression statistique et sans aucune obligation supplémentaire (pas de permanence ou de présidence de commission notamment) pendant la formation et dans le respect, après les six mois de formation, de la période dite de « mi-norme ».

Il est également indispensable que le mentorat fasse l'objet d'un encadrement précis, par l'élaboration d'une charte ou d'un cahier des charges, sur le modèle du protocole encadrant le stage d'immersion en juridiction, et donne lieu à une véritable décharge d'activité. La mise en place d'un mentorat par un(e) magistrat(e) expérimenté(e) exerçant les fonctions de rapporteur(e), faciliterait les échanges avec les collègues nouvellement affectés en juridiction, qui n'osent pas toujours déranger leur président de chambre lorsqu'ils débutent.

En outre, l'esprit de cohésion et de promotion mérite d'être renforcé, en particulier par la mise en place de moments destinés à renforcer l'intégration des magistrat(e)s (visites d'institutions publiques et des juridictions européennes, journée d'intégration...).

- **S'agissant des recrutements qui interviendront à compter de 2023** : le Secrétariat général du Conseil d'Etat a confirmé que la formation initiale reprendrait dans son format classique pour les recrutements au 1^{er} janvier 2023 mais n'a pas exclu pour l'heure le recours à la formation en alternance en cas de nouveaux recrutements exceptionnels en dépit de nos demandes et alertes.

- **Proposition n° 3 : reconnaître un droit au report de la formation initiale** en cas de congé long, lorsqu'un(e) magistrat(e) se trouve dans l'impossibilité de suivre les six mois de formation initiale (congé maladie de longue durée, congé maternité...) afin de lui permettre de rejoindre la session de formation initiale dispensée l'année suivante. Etudier dans cette hypothèse la possibilité de recourir à la liste complémentaire pour pourvoir le cas échéant le poste laissé vacant l'année N.

B. Pour le développement d'une formation initiale professionnalisante et individualisée

La formation initiale des magistrat(e)s administratifs a beaucoup évolué et s'est professionnalisée, en particulier grâce à la pérennisation des chambres de formation, qui permettent aux collègues de se familiariser avec la rédaction des notes et des projets de jugement, et des ateliers optionnels, qui leur permettent d'augmenter leur niveau d'expertise avant leur prise de poste, sur les matières pratiquées dans leur future chambre d'affectation en juridiction.

Si le CFJA a consenti des efforts pour proposer une formation initiale professionnalisante et individualisée aux collègues et s'est engagé, dans le cadre du schéma triennal de formation de la juridiction administrative 2019-2021, à enrichir l'offre de formation et à mettre en place une « démarche qualité », qui a vocation à être étendue à toutes les formations, des améliorations demeurent possibles. Vos représentantes SJA ont formulé les propositions suivantes :

- **Proposition n° 4 : poursuivre la logique d'individualisation de la formation initiale** en proposant une offre de formation différenciée en fonction des voies de recrutement, du parcours professionnel antérieur, et des affectations à venir.

- **S'agissant de l'organisation générale des enseignements**, il serait opportun de prévoir des modules de formation adaptés en fonction du niveau de connaissances en contentieux général et de mieux articuler le contenu des cours théoriques avec les dossiers abordés en chambre de formation, ce qui permettrait aux collègues de mettre en pratique leurs connaissances dans une matière donnée. La priorité devrait être donnée aux conférences « métier » (outils informatiques,

recherche documentaire, gestion du stock, rôle du rapporteur) et aux formations pratiques (chambres de formation et chambres fictives).

- **S'agissant des périodes de stages**, le SJA se réjouit que le CFJA ait, sur la base des observations recueillies tant auprès des stagiaires que des chefs de juridiction les ayant reçus en stage, allongé la durée des stages en juridiction afin d'accroître le caractère professionnalisant de la formation.

Ce dernier est en effet passé d'un stage de simple découverte de 2 semaines à un stage d'immersion, allant de **4 à 8 semaines**, selon que les magistrats bénéficient ou non d'une expérience préalable dans la juridiction administrative. Un protocole destiné aux juridictions d'accueil a d'ailleurs été élaboré (consignes relatives à l'accompagnement des magistrats stagiaires, mise en place d'un programme minimum commun). S'agissant du stage en administration, sa durée varie de **0 à 8 semaines**, en fonction du profil des magistrats.

Vos représentantes SJA ont fait part des souhaits exprimés par les collègues d'avoir des durées de stage davantage personnalisées en fonction des profils. Par ailleurs, le retour des stages au Conseil d'Etat a été demandé.

- **Proposition n° 5 : multiplier les interventions ayant trait aux modalités pratiques d'exercice du métier**, en particulier s'agissant de la gestion concrète du stock et de la conduite de l'instruction, de la prise en main des dossiers et de la constitution de rôles équilibrés, qui suscitent des interrogations récurrentes chez les collègues au moment de leur arrivée en juridiction.
- **Proposition n° 6 : mettre en place une formation concernant la présidence des audiences de juge unique**, qui permettrait aux collègues de se mettre en situation et de se préparer notamment aux audiences d'éloignement, mais également de référés, qu'ils peuvent être amenés à présider peu de temps après leur prise de poste dans le cadre de leurs permanences.
- **Proposition n° 7 : mettre en place des formations relatives aux fonctions extra-juridictionnelles³**, en particulier en ce qui concerne la présidence des conseils de discipline et autres commissions administratives. En effet en l'absence de telles formations, le sujet n'est abordé qu'à l'occasion des stages et sous réserve que des séances se tiennent durant ceux-ci.
- **Proposition n° 8 : insérer un module de formation dédié aux « savoirs être »**, qui pourrait se décliner en formations dédiées au rôle du juge dans la société, au travail collégial, afin de sensibiliser et former les collègues aux relations interpersonnelles, aux bases managériales, à la gestion des situations conflictuelles, à la déontologie, mais aussi aux problématiques diversité/égalité. La sensibilisation aux situations de risques psycho-sociaux (RPS) et aux problématiques liées à la charge de travail, actuellement inexistante, devrait y trouver place.

³ Le CFJA propose depuis 2019 une formation sur la présidence des juridictions ordinaires, mais uniquement dans le cadre de la formation continue.

Le schéma triennal de formation pour la période 2022-2024, qui a été présenté au [CSTACAA dans sa séance du 15 février 2022](#), se donne d'ailleurs pour objectif de diffuser une culture managériale commune et de renforcer l'évaluation des compétences.

De manière générale la formation initiale gagnerait à proposer davantage de formations moins spécialisées, de découvertes des politiques publiques, de visites de structures publiques (centre de rétention, prisons, services préfectoraux...) mais également de l'environnement européen du juge administratif, afin d'offrir à nos nouveaux collègues une première approche de la dimension européenne de leur activité.

Enfin à la suite de la réforme de la haute fonction publique décidée en 2021, il est indispensable que les magistrat(e)s des TA et des CAA puissent suivre le tronc commun de formation destiné aux hautes et hauts fonctionnaires dispensé par l'INSP, ainsi que le SJA l'a sollicité dès le début de la réflexion sur cette réforme.

- **Proposition n° 9 : organiser un retour d'expérience, six mois après la prise de poste**, afin de permettre aux collègues d'échanger sur leurs pratiques respectives. La mise en place, à cette occasion, d'un module de formation axé sur la gestion du stock et de l'instruction a d'ailleurs été envisagée par le groupe de réflexion mis en place par la CFJA en 2021.

C. Pour une structuration et un renforcement de la formation initiale des agent(e)s de greffes

S'agissant du greffe, vos représentantes ont rappelé que le SJA s'inquiète des conséquences pour la qualité du service public de la justice d'une situation dans laquelle les agent(e)s de greffe ne bénéficient souvent d'aucune formation particulière avant leur prise de poste (cf. [contribution du SJA remise au groupe de travail chargé d'une réflexion sur les métiers du greffe](#)).

D'abord, vos représentantes SJA ont demandé au secrétariat général du Conseil d'Etat de leur faire un retour s'agissant de la mise en place d'un curus obligatoire pour les agent(e)s de greffe primo-arrivants, (10 jours de formation répartis sur 2 semaines) évoquée dans le plan annuel de formation de la juridiction administrative pour 2020, qui se donnait pour objectifs de fournir un bagage minimum et commun à tous les nouveaux agents de greffe afin de faciliter leur prise de poste, d'homogénéiser les pratiques des greffes des différentes juridictions et de leur conférer une culture commune avant qu'ils ne soient plongés dans la vie d'une juridiction.

Ensuite, vos représentantes ont émis les propositions suivantes :

- **Proposition n° 10 : renforcer la formation initiale des agent(e)s de greffe et la rendre commune aux différents personnels d'aide à la décision**, ce qui favoriserait la mise en place d'un réseau et d'une culture de corps spécifique aux juridictions administratives.
- **Proposition n° 11 : mettre en œuvre une formation initiale des agent(e)s de greffe sous l'égide du CFJA**, ce qui permettrait d'offrir aux agent(e)s, grâce à une formation de plusieurs semaines au lieu de quelques jours seulement, comme c'est le cas actuellement dans les meilleures hypothèses, une meilleure connaissance de la procédure administrative contentieuse, des méthodes et du fonctionnement des juridictions administratives et des outils-métiers.

Ces formations pourraient leur permettre de mieux comprendre la réalité du travail des magistrat(e)s et leurs contraintes. Elles seraient aussi l'occasion de leur transmettre des notions de contentieux et quelques clés leur permettant, pour celles et ceux qui le souhaitent, d'exercer par la suite des missions d'aide à la décision.

La formation initiale des agent(e)s de greffe pourrait en outre être complétée localement dans les mêmes conditions que la formation continue. En parallèle, la formation initiale des magistrat(e)s au CFJA devrait contenir un module relatif au rôle et au travail du greffe, afin de mieux comprendre la réalité du travail du greffe au quotidien et les contraintes auxquelles les agent(e)s sont confronté(e)s.

II. Les enjeux liés à la formation continue dans la juridiction administrative

Les questions de l'accès à la formation continue administrative (A) et de la conciliation du droit à la formation avec la charge de travail (B) constituent des enjeux majeurs pour l'ensemble des membres de la juridiction administrative.

A. Pour un accès facilité à la formation continue à l'ensemble des membres de la juridiction administrative

Vos représentantes SJA ont une nouvelle fois exprimé le souhait que le droit à la formation continue soit effectif pour l'ensemble des magistrat(e)s, quels que soient leur grade et leurs fonctions. La nécessité de respecter les engagements en matière de formation qui figurent dans le protocole égalité professionnelle a également été rappelée. Lors de la réunion, les priorités suivantes ont été évoquées :

- **Proposition n° 12 : rendre plus accessible l'offre de formation des membres de la juridiction administrative**, principalement par la généralisation des formations délocalisées (directement dans les TA ou dans le ressort des CAA), avec l'accord du formateur, chaque fois que cela sera possible⁴, et développer, dans le cadre notamment des projets de juridiction ou de plans locaux de formation, l'organisation de formations en interne avec un budget associé (formations communes magistrat(e)s / agent(e)s de greffe / personnels d'aide à la décision, visites locales de structures publiques, pratique dite de « l'intervision »⁵).

Sur ce point, les résultats du baromètre social 2021 ont révélé que **les magistrat(e)s renoncent à suivre une formation en raison de l'éloignement géographique dans 30 % des cas**. Une attention particulière doit être portée aux magistrat(e)s affecté(e)s en juridiction d'outre-mer, lesquels se trouvent souvent dans l'impossibilité de se former. Vos représentantes SJA ont plaidé pour une reprise de la formation inter-régionale Guadeloupe / Martinique / Guyane et pour que ces collègues, ainsi que les autres collègues affectés outre-mer, puissent se rendre au CFJA une fois par an, avec une prise en charge de leur frais de déplacement (cf. [contribution du SJA remise au groupe de travail « outre-mer »](#)).

⁴ D'après le bilan social 2020, les formations sur site ont représenté **25% du nombre de jours de formation global**.

⁵ Cette pratique consiste à observer ses pairs d'une autre formation de jugement afin d'échanger et de réinterroger sa pratique, ses rapports avec ses collègues président, rapporteur, RP, greffier, sa manière de s'organiser et de travailler.

Le développement des outils de formation à distance, grâce au recours à la visioconférence, constitue également un levier important d'accès à la formation continue. Le contexte sanitaire a d'ailleurs favorisé le développement de formations « comodales » et à distance (les formations proposées en **visio-conférence sont passées de 28 à 82 % entre 2020 et 2021**), ce qui a permis aux magistrat(e)s affecté(e)s en juridiction de province et d'outre-mer d'accéder plus facilement aux modules de formation, sans avoir à se déplacer. Le CFJA s'est fixé pour objectif de développer l'offre de supports de cours en ligne actualisée et d'enrichir l'offre de formation avec des cours en ligne en vidéo (plateforme e-learning MENTOR⁶).

Toutefois, le recours accru à la formation à distance a montré ses limites⁷ si bien que le SJA restera attentif à ce que les formations en présentiel, dont les vertus pédagogiques sont indiscutables, demeurent le principe, et ne soient pas systématiquement remplacées par des formations à distance, qui permettent certes un accès élargi à l'offre de formation, mais limitent fortement les possibilités d'interaction entre les magistrats et les formateurs.

- **Proposition n° 13 : prévoir une règle selon laquelle les formations se déroulent en principe en présentiel ou en « comodal »,** et que ce n'est qu'à la demande de la totalité des participants, et avec l'accord explicite du formateur, que la session de formation peut être basculée en « distanciel ».

La mise en place de captations vidéo des formations, avec l'accord du formateur ou de la formatrice, associée à la mise en ligne complète et actualisée des supports de formation sur le site intranet du Conseil d'Etat permettraient également aux collègues d'avoir un accès facilité à l'offre de formation continue.

- **Proposition n° 14 : adapter le contenu des modules de formation,** d'une part, en tenant compte des différences de niveaux des personnels inscrits et, d'autre part, en proposant des formations adaptées aux moments clés de la carrière (prise de poste, évolutions des fonctions, promotions...).

- **S'agissant de la prise en compte des différences de niveaux,** le SJA s'est montré favorable à la proposition formulée par le groupe de réflexion mis en place par le CFJA en 2021, consistant à concevoir des parcours de formation, sur la base de trois niveaux distincts : niveau 1 : ouvert aux magistrats débutants (initiation à tel ou tel contentieux) / niveau 2 : destiné aux magistrats plus expérimentés (actuelles semaines du grand contentieux) / niveau 3 : destiné à un public expérimentés (échanges sur l'actualité jurisprudentielle entre membres du Conseil d'Etat et magistrats experts) sans évidemment fermer l'accès à l'un ou l'autre des niveaux aux collègues.

- **S'agissant des formations adaptées aux moments clés de la carrière :** la mise en place d'une formation dédiée à la mobilité statutaire (à quoi sert-elle ? comment la choisir ? à quoi peut-on prétendre pour une première mobilité ? quel est le bon moment pour la faire ?) pourrait compléter

⁶ <https://intranet.conseil-etat.fr/Ressources-Humaines/Formations-en-ligne-Mentor>

⁷ Pour la formation continue comme pour la formation initiale, pour laquelle en 2022 aucune présence sur le site du CFJA n'a été autorisée pour ne serait-ce que suivre les modules dispensés de manière dématérialisée, malgré les demandes de nos collègues que nous avons appuyées.

le cursus d'accompagnement à la mobilité créé en 2021 et permettrait ainsi aux collègues de se préparer sereinement à cette étape de leur carrière.

Vos représentantes SJA ont également insisté sur la nécessité de créer un parcours de formation adapté au retour de mobilité des magistrats et de garantir l'accès des magistrats dont la réintégration est connue d'accéder à la formation proposée par le CFJA pour préparer leur retour.

S'agissant de la question de la formation des collègues nommé(e)s au grade de président, vos représentantes ont demandé que celle-ci ne soit pas dispensée uniquement au moment de la prise de grade, mais également en formation continue, afin que chacun(e) puisse la suivre au moment le plus opportun de sa carrière (par exemple, en cas de retour dans une chambre en TA après un poste à la CNDA, ou en qualité de président(e) assesseur(e) en CAA).

En ce qui concerne enfin le cursus de prise de poste des chef(fe)s de juridiction, vos représentantes ont demandé que le dispositif du vivier soit complété par un système de mentorat afin d'accompagner les collègues, notamment lors de leur prise de fonctions. La formation au management mériterait également d'être renforcée lors de la prise de fonctions et des modules de perfectionnement pourraient être proposés au titre de la formation continue.

- **Proposition n° 15 : renforcer la culture commune au sein des juridictions administratives par des actions de formation communes ou croisées**

Vos représentantes ont demandé la mise en place de formations communes avec les membres du Conseil d'Etat et l'organisation de formations pratiques : des membres du Conseil d'Etat pourraient réaliser des stages dans les juridictions du fond et des magistrat(e)s administratif(ve)s venir en stage auprès de la section du contentieux du Conseil d'Etat, dans des chambres traitant par exemple des mêmes matières que celles pratiquées dans leur juridiction.

Enfin, de nettes améliorations de la formation continue sont possibles en ce qui concerne les agent(e)s de greffe. Là encore, les formations communes magistrat(e)s / agent(e)s / personnels d'aide à la décision doivent être encouragées, notamment dans les cas où ils partagent les mêmes « outils métier » (fiche navette, foxit...) ou encore sur les sujets relevant du bien-être au travail et même en contentieux (en cas de réforme affectant, par exemple, la conduite de l'instruction).

- **Proposition n° 16 : poursuivre la diversification des offres de formation**, en proposant des formations sur des thèmes plus larges, en particulier dans le domaine du management, des ressources humaines, du développement personnel mais aussi de l'égalité professionnelle, de la lutte contre les discriminations et pour l'inclusion, en continuant de faire bénéficier des formations dispensées à l'ENM et en ouvrant la totalité du catalogue.

Des modules de formation en langues étrangères pourraient également être mis en place, de même que de courts stages dans l'administration publique, en entreprise ou encore en cabinet d'avocats qui s'avèreraient particulièrement utiles dans la perspective d'une mobilité statutaire.

Vos représentantes SJA ont rappelé qu'il était nécessaire de développer la formation des personnels pour améliorer la prévention et la prise en charge des situations conflictuelles et à RPS, en particulier par l'insertion de modules de formation spécifiques relatifs aux relations interpersonnelles dans le travail, au management par le dialogue, à la gestion des situations

conflictuelles et à l'identification des RPS sans préjudice d'une prise de relai institutionnelle lorsque des situations sont détectées (saisine de la cellule RPS et / ou de la MIJA) (cf. [contribution du SJA remise au groupe de travail chargé d'une réflexion sur les métiers du greffe](#)).

S'agissant de la dimension européenne de la formation des magistrat(e)s, il a été rappelé que la Commission européenne a élaboré une stratégie européenne de formation judiciaire pour la période 2021-2024, dans la perspective de laquelle le CFJA pourrait chercher à davantage s'inscrire : inclusion dans le catalogue des formations du CFJA des séminaires de la fédération européenne des juges administratifs (FEJA), adhésion du Conseil d'Etat au réseau européen de formation judiciaire (REFJ)⁸, diffusion de l'offre de formation, ouverture à d'autres institutions offrant des formations (Institut universitaire européen, Académie de droit européen).

En ce qui concerne enfin la CCSP, un module de découverte du contentieux et de formation pourrait être introduit dans le catalogue de la formation continue, sur le modèle de la formation « données générales du droit d'asile ».

B. Pour une meilleure conciliation du droit à la formation continue avec la charge de travail

Malgré les efforts consentis par le CFJA pour communiquer sur l'offre de formation et pour proposer des formations de plus en plus diversifiées⁹, les collègues ne participent pas à autant de formations qu'ils le souhaiteraient, en raison d'une charge de travail ne leur permettant pas de se suivre des formations dans de bonnes conditions.

De ce point de vue, la charge de travail demeure le verrou principal : le baromètre social 2021 a ainsi mis en évidence que **60 % des magistrat(e)s estimaient qu'ils ne pouvaient pas adapter leur charge de travail pour participer à des actions de formation**.

En outre, **72 % des magistrat(e)s ont indiqué avoir déjà renoncé à une formation** (78 % pour les rapporteurs publics), dans la grande majorité des cas en raison de leur charge de travail (pour 88 % d'entre eux) et, dans une moindre mesure, en raison de l'éloignement géographique (30 %) ou de contraintes personnelles (15 %).

En 2021, le **nombre moyen de jours de formation par magistrat sur l'effectif global s'élève à 1,15**, ce qui est bien inférieur aux 5 jours annuels auxquels ils ont droit¹⁰.

Années	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre moyen de jours de formation par magistrat	1,5	1,2	1,61	1,66	1,34	1,28	0,9	1,15

⁸ A l'heure actuelle, les collègues ne reçoivent aucune information du Conseil d'Etat sur les formations REFJ pourtant directement destinées aux magistrats administratifs, alors qu'ils peuvent par ailleurs participer aux programmes d'échanges européens proposé par ce réseau. L'ensemble des frais des participants seraient pris directement en charge par le REFJ, donc cette participation se ferait à coût nul pour le Conseil d'Etat.

⁹ La communication du Conseil d'Etat sur les possibilités et les sessions de formation continue interne a été jugée satisfaisante par **89 % des répondants** au baromètre social 2021.

¹⁰ Aux termes de l'article R. 233-16 du CJA : « Au cours de leur carrière, les magistrats ont droit à une décharge d'activité à raison des journées de formation suivies, dans une limite de cinq jours par période allant du 1^{er} septembre au 31 août. ».

Dans l'immense majorité des cas, **les magistrat(e)s qui ont demandé à suivre une formation ont obtenu un avis favorable de leur chef(fe) de juridiction (98 %)**. Il convient toutefois de souligner que le taux de refus est de 10 % dans les tribunaux administratifs de 1 à 2 chambres. Or, les chef(fe)s de juridiction, de même que les président(e)s de chambre, ont un rôle crucial à jouer dans la facilitation de l'accès à la formation continue.

Vos représentantes se sont attachées à défendre les priorités suivantes :

- **Proposition n° 17 : favoriser une organisation de travail compatible avec le droit à la formation**, tout au long de la carrière, afin que l'ensemble des magistrat(e)s puisse se former régulièrement sur des contentieux qui deviennent de plus en plus techniques.

Le SJA déplore que le droit à la formation ne soit pas davantage pris en compte lors de la fixation des objectifs des magistrat(e)s ainsi que dans l'organisation de leur travail. La question de la formation continue est pourtant primordiale, compte tenu tant du rythme croissant des réformes du fond du droit que de l'augmentation de la technicité des matières traitées, lesquelles nécessitent une mise à jour régulière des connaissances juridiques. La formation constitue également un vecteur d'ouverture et un moment de respiration important compte tenu de notre mode de travail.

Si le principe de défalcation de dossiers en cas de formation est respecté dans quasiment toutes les juridictions, les président(e)s de chambre et les rapporteur(e)s public(que)s sont, pour leur part, dans l'impossibilité concrète d'obtenir une décharge, en raison de l'impact que celle-ci implique sur le fonctionnement de la chambre prise dans son ensemble.

Le SJA souhaite à ce titre que des modalités de diminution de la charge de travail soient étudiées pour permettre à ces derniers, lorsque cela est nécessaire, de se former (audiences allégées, coordination avec les rapporteurs pour les déductions de dossiers si ces derniers se forment aussi, « crédit » pour faire sauter la dernière audience, remplacement ponctuel par exemple, un dialogue sur le sujet devant en tout état de cause avoir lieu).

- **Proposition n° 18 : prévoir une décharge correspondant au temps de transport pour suivre une formation**. Une attention particulière devant être portée aux magistrat(e)s affecté(e)s en juridiction de province ou d'outre-mer, qui se trouvent souvent dans l'impossibilité de se former en raison de l'impact chronophage des transports et qui doivent pouvoir bénéficier d'une décharge à concurrence du temps effectivement neutralisé pour se rendre et suivre la formation.
- **Proposition n° 19 : consacrer un droit au report des jours de formation non pris en année N sur l'année N+1** (avec un plafond de 10 jours de formation à utiliser sur 2 ans plutôt que 5 jours par an) afin que les magistrat(e)s puissent les utiliser et bénéficier d'une décharge au moment où ils en auront le plus besoin (en cas de changement de chambre ou de passage en appel, par exemple), étant précisé que les formations obligatoires ne doivent pas être comptabilisées dans ce contingent (formations prévues sur l'égalité et la diversité, formation pour le grade de président).

- **Proposition n° 20 : faire effectivement bénéficier les magistrat(e)s des dispositifs généraux d'accès à la formation**, tels que le compte personnel de formation (CPF), le congé de formation professionnelle (CFP) et la prise en charge des frais liés à la formation continue.

S'agissant en particulier du CPF, créé depuis le 1^{er} janvier 2017 pour tous les fonctionnaires et agents contractuels de la fonction publique, le SJA se félicite que ce dispositif ait enfin été rendu applicable aux magistrat(e)s administratif(ve)s par l'effet de l' [arrêté du 1^{er} octobre 2020](#) pris en application de l'article 9 du décret n° 2017-928 du 6 mai 2017 relatif à la prise en charge des frais pédagogiques au titre du compte personnel de formation pour les membres du Conseil d'Etat, les magistrats des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel et les agents du Conseil d'Etat et de la Cour nationale du droit d'asile¹¹.

Pour toute question relative aux dispositifs d'accès à la formation professionnelle, nous vous renvoyons à notre guide [Magistrats administratifs : vos droits Chapitre 3 : La formation / II. La formation continue / C. Les dispositifs d'accès à la formation professionnelle](#), p.196 à 199).

III. Les formateurs dans la juridiction administrative

La pérennisation d'un réseau de formateurs internes occasionnels (FIO), composé de magistrat(e)s et d'agent(e)s de greffe, permettra de couvrir les besoins de la formation initiale comme de la formation continue et facilitera la mise en œuvre de formations sur l'ensemble du territoire. Si le SJA a œuvré avec succès pour que soient harmonisées et revalorisées les rémunérations des FIO, des améliorations demeurent possibles en ce qui concerne leur recrutement et leur évaluation.

- **Proposition n° 21 : encourager l'implication en qualité de FIO**, en permettant des aménagements du temps de travail ou de l'organisation du travail juridictionnel pour faciliter les candidatures.
- **Proposition n° 22 : garantir la transparence dans le recrutement des FIO** : le SJA a, à plusieurs reprises, réclamé plus de transparence et d'équité dans la désignation des FIO, confrontés au constat de recrutements effectués de gré à gré, en raison soit de connaissances personnelles, soit de proximité géographique. A cet égard, la diffusion d'appels à candidature clairs et transparents doit s'appliquer pour tous les modules.
- **Proposition n° 23 : étoffer le vivier de FIO**, en lien avec les référent(e)s formation dans les juridictions, ce qui suppose de leur donner des outils leur permettant de dispenser des actions de formation. Le CFJA a lancé la réalisation de mallettes pédagogiques (kits de formation qui seront validés et mis à jour régulièrement) et des formations à destination des FIO qui permettront de garantir un niveau pédagogique de qualité à tous les formateurs et de faciliter l'organisation de formations délocalisées.

¹¹ Le SJA a dû, au cours de l'année 2019, former une intervention au soutien d'une collègue dans un contentieux individuel l'opposant au Conseil d'État, qui estimait alors que le CPF n'était pas applicable aux magistrat(e)s administratifs.

Sur ce dernier point, la mise en place de la plateforme MENTOR permettra à tous les personnels de la juridiction administrative d'accéder à des « capsules e-learning » qui leur seront utiles pour construire et animer des formations.

- **Proposition n° 24 : améliorer les modalités d'évaluation des FIO :** les fiches d'évaluation, distribuées par le CFJA à l'occasion de chaque formation, permettent aux FIO de connaître les critères présidant au renouvellement ou non de leur collaboration au CFJA, de cibler les besoins des collègues et d'adapter leurs formations en fonction de ceux-ci.

Vos représentantes SJA ont rappelé qu'il était important que le CFJA transmette au FIO, dans les meilleurs délais, les observations et les résultats de ces évaluations pour lui permettre, le cas échéant, d'améliorer les supports et l'animation pédagogique. En outre, l'évaluation mériterait d'être davantage axée sur des appréciations littérales que sur des notations/cotations chiffrées.

Enfin, en cas de difficultés rencontrées, un entretien sous forme de bilan devrait être prévu afin de permettre aux formateurs et formatrices éventuellement concerné(e)s de s'améliorer avant d'envisager une décision de non-renouvellement qui devra être communiquée aux magistrat(e)s concerné(e)s.

- **Proposition n° 25 : reconnaître et valoriser les fonctions de référent(e) formation et le rôle de formateur/trice au niveau local**

Il conviendrait de valoriser les fonctions de référent(e) formation et les collègues qui prennent en charge de formations en interne à destination de leurs pairs et/ou des greffes et des personnels d'aide à la décision. Les contours des missions des référent(e)s formation pourraient être précisés (par l'élaboration d'une fiche de poste et d'un plan local de formation et la mise en place de propositions de formation au niveau local). Ces fonctions doivent être accompagnées d'une décharge d'activité, sur le modèle des référent(e)s égalité diversité.



Syndicat de la juridiction
administrative

Les 25 propositions du SJA pour la formation

Nos propositions pour la formation initiale de la juridiction administrative

- Propositions n^{os} 1 et 2 : mettre en place une gestion semi-annuelle des effectifs et maintenir une formation initiale adaptée
- Proposition n^o 3 : reconnaître un droit au report de la formation initiale
- Proposition n^o 4 : poursuivre la logique d'individualisation de la formation initiale
- Proposition n^o 5 : multiplier les interventions ayant trait aux modalités pratiques d'exercice du métier
- Proposition n^o 6 : mettre en place une formation concernant la présidence des audiences de juge unique
- Proposition n^o 7 : mettre en place des formations relatives aux fonctions extra-juridictionnelles
- Proposition n^o 8 : insérer un module de formation dédié aux « savoirs être »
- Proposition n^o 9 : organiser un retour d'expérience six mois après la prise de poste
- Proposition n^o 10 : renforcer la formation initiale des agent(e)s de greffe et la rendre commune aux différents personnels d'aide à la décision
- Proposition n^o 11 : mettre en œuvre une formation initiale des agent(e)s de greffe sous l'égide du CFJA

Nos propositions pour la formation continue dans la juridiction administrative

- Proposition n° 12 : rendre plus accessible l'offre de formation des membres de la juridiction administrative
- Proposition n° 13 : prévoir une règle selon laquelle les formations se déroulent en principe en présentiel ou en « comodal »
- Proposition n° 14 : adapter le contenu des modules de formation en tenant compte des différences de niveaux des personnels inscrits et en proposant des formations adaptées aux moments clés de la carrière
- Proposition n° 15 : renforcer la culture commune au sein des juridictions administratives par des actions de formation communes ou croisées
- Proposition n° 16 : poursuivre la diversification des offres de formation
- Proposition n° 17 : favoriser une organisation de travail compatible avec le droit à la formation
- Proposition n° 18 : prévoir une décharge correspondant au temps de transport pour suivre une formation
- Proposition n° 19 : consacrer un droit au report des jours de formation non pris
- Proposition n° 20 : faire effectivement bénéficier les magistrat(e)s des dispositifs généraux d'accès à la formation

Nos propositions pour les formateurs dans la juridiction administrative

- Proposition n° 21 : encourager l'implication en qualité de formateurs internes occasionnels
- Proposition n° 22 : garantir la transparence dans le recrutement des formateurs internes occasionnels
- Proposition n° 23 : étoffer le vivier de formateurs internes occasionnels
- Proposition n° 24 : améliorer les modalités d'évaluation des formateurs internes occasionnels
- Proposition n° 25 : reconnaître et valoriser les fonctions de référent(e) formation et le rôle de formateur au niveau local