



**Seconde audition du SJA par le groupe de travail consacré à la
réforme de l'évaluation des magistrats administratifs
3 juillet 2019**

Vos représentants :

Robin Mulo (président)

Julien Illouz (trésorier)

Nathalie Amat (membre du conseil syndical)

I. L'évaluation du magistrat, sans méconnaître le rôle essentiel du chef de juridiction, doit s'inscrire dans un processus plus collégial dans lequel le rôle du président de chambre (lorsqu'il existe) appelle à être confirmé et officialisé.

En réservant le cas particulier des magistrats affectés « hors formation collégiale » (notamment aux référés ou le cas échéant à l'encadrement de l'aide à la décision), nous estimons que le rôle informel joué par les présidents de chambre dans la préparation de l'évaluation doit être conforté et consolidé par la création d'un véritable « entretien de pré-évaluation », systématiquement organisé en amont de l'évaluation au sens strict dont l'objet serait, dans le cadre d'un débat entre le magistrat et son président, de mettre en valeur les points principaux qui devront être évoqués lors de l'évaluation proprement dite, que ce soit en termes de bilan de l'année écoulée et de perspectives, et de permettre au président de chambre de présenter au chef de juridiction des observations et propositions dans la perspective de l'entretien avec ce dernier.

Il serait souhaitable que la tenue de ce pré-entretien intervienne après que le magistrat a été informé par son président, en temps suffisamment utile, de son déroulement : un délai de quelques jours devrait être respecté entre la fixation de la date de ce pré-entretien et sa tenue. De même, afin de laisser au président de chambre un temps suffisant pour synthétiser ses observations et les transmettre au chef de juridiction, il conviendrait d'encourager les présidents de chambre à organiser cet échange au moins quinze jours avant l'entretien d'évaluation proprement dit.

Ce pré-entretien n'a évidemment pas vocation selon le SJA à se substituer, même partiellement, à l'évaluation conduite par le chef de juridiction, qui doit rester l'évaluateur final de chaque magistrat. Il doit être l'occasion pour le président de chambre de dresser avec le magistrat intéressé un bilan de l'année écoulée, tenant compte de la situation du magistrat dans sa carrière (une attention particulière devant être portée aux nouveaux magistrats ainsi qu'à ceux ayant changé au début d'année judiciaire de fonctions ou de matière), de la manière dont il a exercé ses fonctions tant à titre individuel que dans le cadre de l'équipe que forme la

chambre, et d'échanger sur les forces et faiblesses perçues, y compris par le magistrat, au cours de l'année ainsi que sur ses perspectives d'évolution.

Ces observations, dont il ne nous semble pas qu'elles doivent obéir à un formalisme trop étroit, devront toutefois être rédigées de manière à ce que leur présentation corresponde aux principales rubriques du formulaire d'évaluation. Elles pourront, le cas échéant, être communiquées à titre d'information au magistrat concerné, sur sa demande et après la tenue de l'entretien d'évaluation.

Nous avons rappelé, en tout état de cause, **notre hostilité à l'évaluation à 360 degrés** telle qu'elle peut être pratiquée dans d'autres administrations. Il apparaît en effet au SJA qu'outre que les spécificités de notre métier, la taille parfois très réduite de nos juridictions mettrait à mal le nécessaire anonymat de l'exercice et serait de nature à porter atteinte au collectif juridictionnel.

II. L'évaluation doit donner lieu à une information préalable suffisante du magistrat

Dans le cas où les données statistiques propres à l'activité du magistrat et de sa chambre (nombre de dossiers traités en collégiale, le cas échéant en juge unique, pendant les permanences ; caractéristiques du stock et notamment nombre de dossiers de plus de deux ans) ne seraient pas communiqués de manière régulière aux intéressés, il convient selon nous que ces éléments statistiques, s'ils ne peuvent être aisément extraits par le magistrat lui-même, soient communiqués en temps utile avant la tenue de l'entretien, à l'initiative du chef de juridiction, en liaison avec le président de chambre dont le pilotage des données propres à l'activité de sa chambre est une mission essentielle.

Il est aux yeux du SJA essentiel que, **lors d'une indispensable réunion de chambre préalable ou concomitante au début de l'année juridictionnelle, les objectifs de la chambre et de ses membres, qui ne peuvent être arrêtés que par le chef de juridiction, soient établis de manière concertée.** Cette concertation nécessite une connaissance – et donc une communication – des données statistiques et qualitatives de la chambre.

Il en va de même de certains éléments sur lesquels le magistrat est amené à se prononcer au cours de l'entretien, particulièrement les souhaits de formation au cours de l'année à venir. A ce titre, il serait souhaitable que le CFJA édite dès le mois de juin le catalogue de l'offre de formation pour l'année à venir, mis à disposition de l'ensemble des magistrats et disponible pour la campagne d'évaluation.

Enfin, il est également très souhaitable que le magistrat dispose, avant l'entretien d'évaluation, sous réserve que sa forme le permette, des profils moyens des magistrats de son grade et exerçant les mêmes fonctions si – comme nous le suggérons – le système de cotation par croix était maintenu.

III- Le formulaire d'évaluation doit permettre de présenter une vue dynamique de la situation du magistrat et de l'ensemble de ses aptitudes :

Sans être attaché outre mesure au dispositif de cotation, dont les faiblesses sont bien connues, le SJA estime que le recours aux seules appréciations littérales ne permet pas d'assurer une évaluation du magistrat de nature à permettre le suivi de sa progression ainsi que l'appréciation comparée de ses mérites avec d'autres magistrats, notamment dans la perspective du passage aux grades supérieurs, ainsi que la campagne d'évaluation menée en 2018 l'a démontré. A ce titre, il nous semble qu'en conservant une part plus importante réservée aux commentaires et appréciations écrites, **il y a lieu de conserver une cotation rénovée.**

Celle-ci pourrait d'ailleurs être déclinée de différentes manières. En ce qui concerne le bilan de l'activité du magistrat, elle peut utilement reposer sur une échelle de satisfaction des objectifs déterminés lors de l'évaluation précédente. En ce qui concerne les compétences attendues du magistrat, on peut envisager, comme cela existe pour d'autres grilles, une échelle d'expertise.

Il serait également souhaitable que le formulaire comporte des **modules spécifiques** permettant, notamment en ce qui concerne les objectifs, d'évaluer avec une plus grande

précision les intéressés **selon leurs fonctions** (rapporteur¹, rapporteur public, président de chambre, éventuellement président-assesseur et magistrat dédié à une fonction non collégiale²). Ces modules permettraient de mieux prendre en compte des compétences spécifiques à chacune des fonctions exercées.

La détermination des objectifs du magistrat doit donner lieu à un commentaire littéral précis et mettant en jeu une pluralité de facteurs non seulement quantitatifs (norme en volume, assortie éventuellement d'objectifs catégoriels relatifs à la résorption des stocks ou au traitement prioritaire de tel ou tel catégorie de requêtes), mais également qualitatifs (implication dans le fonctionnement de la chambre et de la juridiction...).

L'appréciation des aptitudes à l'encadrement doit par ailleurs être envisagée plus tôt dans la carrière du magistrat qu'elle ne l'est actuellement, de manière à détecter rapidement les aptitudes particulières à l'exercice de fonctions de direction ou, au contraire, à permettre au magistrat d'améliorer les points qui pourraient faire obstacle à ce qu'il exerce de manière satisfaisante de telles fonctions, y compris dans le cadre de la mobilité statutaire ou en détachement.

Enfin, et pour éviter un manque de communication récurrent sur le sujet, il peut être envisagé que le formulaire d'évaluation lui-même impose à l'évaluateur de communiquer au magistrat, sinon le montant de la part variable qui lui est allouée pour l'année, du moins une orientation claire et précise sur le taux de pondération retenu à son endroit.

IV- L'évaluation annuelle peut enfin se voir ajouter, sur des périodes plus longues, un entretien complémentaire portant sur le déroulement de la carrière du magistrat et ses perspectives d'évolution.

Deux cycles d'entretiens complémentaires pourraient être envisagés : le premier, mené régulièrement tous les cinq ans à compter de l'entrée du magistrat dans le corps, consisterait à faire avec lui un « bilan de carrière » et à échanger sur ses perspectives d'évolution

¹ Le SJA s'est à cet égard interrogé sur les modalités de prise en compte d'une part croissante de l'activité juridictionnelle des magistrats que constitue la tenue des audiences à juge unique, notamment de permanence, qui échappe pour l'essentiel à l'exercice de l'évaluation

² S'agissant des premiers vice-présidents des tribunaux administratifs, le SJA a suggéré que leurs soient étendus certains items des chefs de juridiction

fonctionnelle (passage dans un autre degré de juridiction, mobilité et éventuellement détachements plus tard dans la carrière, avancement, le cas échéant candidature au tour extérieur maître des requêtes voire un détachement en cette qualité...).

Le second, concernant plus particulièrement les premiers conseillers, consisterait, au moins à partir de la cinquième année précédant l'année-pivot prévue pour l'inscription au tableau d'avancement, de « doubler » les propositions d'inscription du chef de juridiction par une rubrique spécifique dédiée à l'appréciation des capacités de l'intéressé à l'exercice – s'il le souhaite – des différentes fonctions occupées par les magistrats au grade de président et aux éventuelles mesures à envisager dans le cadre d'un tel avancement (formations spécifiques, changement de fonction ou de matière au sein de la juridiction...).