

Observations du Syndicat de la magistrature sur le défaut d'attractivité des fonctions civiles

Dans un passé récent, nous avons été entendus concernant l'attractivité des fonctions de magistrat du ministère public et concernant l'attractivité des fonctions de président et premier président. Avec la présente mission, les fonctions civiles rejoignent officiellement le camp des fonctions peu attractives. Ainsi, la question de l'attractivité s'est imposée comme une question centrale, et la multiplication des fonctions peu attractives nécessiterait que soit, à terme, posée la question de l'attractivité de la magistrature d'une manière générale, et des modalités de mobilité internes à la magistrature. Nous rappelons notamment nos recommandations concernant la mise en place d'incitations plus claires, le cas échéant financières, pour les juridictions les moins attractives. Une approche similaire pourrait également se concevoir s'agissant de certaines fonctions particulièrement peu attractives.

La notion de fonctions civiles mérite en un premier lieu quelques précisions, la question n'ayant aucune cohérence réelle. Pour ce sujet, il convient d'avoir une approche aussi élargie que possible de la matière civile. Il convient néanmoins d'exclure l'assistance éducative et les attributions du parquet en matière civile, puisque les fonctions de juge des enfants et de magistrat du parquet obéissent à des problématiques propres. Sont donc concernées certaines attributions des juges non spécialisés (JAF, civil en procédure écrite), la fonction de JCP, certaines attributions des conseillers en cour d'appel. Le défaut d'attractivité de la fonction de JLD ne peut s'expliquer uniquement par le fait qu'il contient une part de fonctions civiles, même si ce contentieux peut, pour un ensemble de raisons être répulsif pour certains.

La notion d'attractivité doit également être explicitée. Elle ne revêt pas le même sens selon la position du locuteur :

- l'attractivité des fonctions civiles pour la DSJ, un chef de cour ou un chef de juridiction se mesurera à un nombre de candidats pour un ou des postes donnés et à la capacité d'y maintenir pendant une durée suffisamment importante des magistrats, faute de quoi le service en souffrira
- Pour les magistrats exerçant des fonctions civiles, il s'agira d'avoir des conditions de travail correctes, et de pouvoir s'y épanouir. La question de la charge de travail est intimement mêlée à celle de l'attractivité, mais ne recoupe pas l'ensemble de la question, tant d'autres ressorts peuvent y être liés : les conditions de travail, l'épanouissement intellectuel, les interactions sociales, la qualité du travail, la reconnaissance sociale sont chacun des facteurs décisifs

- Pour les autres magistrats, l'attractivité se mesurera par la possibilité d'y passer ou non, ce qui implique, outre une désirabilité du poste, que leur soit dispensée une formation d'une autant plus grande qualité que leurs futures fonctions seront éloignées de leurs fonctions actuelles

Contrairement aux fonctions de magistrat du parquet et à celles de chefs de juridictions, l'étude des transparences ne permet pas de démontrer clairement une désaffection des fonctions civiles en terme de nombre de candidatures. Elle ne permet en effet pas une analyse fine puisque le contentieux civil est largement traité par des juges non spécialisés. La répartition des postes en sortant de l'école n'est pas non plus un indicateur pertinent : d'une part, le nombre de postes de juges non spécialisés s'est fait rare ces dernières années pour les auditeurs issus du cursus classique, ces postes étant réservés aux concours complémentaires, et d'autre part, le facteur géographique apparaît prédominant pour expliquer ces choix. Pour autant, certains indices laissent effectivement penser que certaines fonctions souffrent d'une désaffection. Plusieurs premiers présidents ou présidents se plaignent de ne pas trouver de magistrats souhaitant exercer de fonctions civiles. Dans certaines grandes juridictions, les services civils souffrent d'une instabilité importante, les magistrats nouvellement nommés n'ayant cessé de tenter de quitter le service dès qu'ils y sont arrivés. A cet égard, certaines fonctions civiles semblent moins souffrir de cette désaffection. Il en est ainsi de la fonction de JCP, et, selon les juridictions, et dans une certaine mesure seulement du JAF. A l'inverse, le contentieux de la construction ou le contentieux social en cour d'appel par exemple sont régulièrement dénoncés comme étant particulièrement peu attractifs.

Afin de déterminer si les conditions de travail des magistrats civilistes rendent les fonctions attractives, nous avons interrogé nos adhérents. Nous avons reçu un nombre significatif de réponses, révélateurs en soi tant de la pertinence du sujet que du manque de considération dont souffrent nombre de magistrats civilistes. Le caractère peu attractif des fonctions civiles fait débat : certains magistrats civilistes trouvent leurs fonctions très attractives, notamment pour des raisons d'organisation, que nous détaillerons plus loin. D'une manière générale, les fonctions les plus rédactionnelles semblent être celles souffrant le plus de la crise d'attractivité, tant au niveau des TJ que des CA. La plupart des réponses se rejoignent néanmoins sur un certain nombre d'aspects :

- Si la matière civile est très peu homogène, les différentes matières concernées ont quelques points en commun, et notamment celles d'être largement invisibilisées. Cette invisibilisation est totale dans le débat public – notamment dans la bouche des gardes des Sceaux successifs, et particulièrement d'Eric Dupond-Moretti. Elle est également à l'œuvre dans les juridictions. Alors que le pénal est l'objet d'une communication de tous les instants, le travail des civilistes reste tu. Les fonctions civiles sont d'autant plus ignorées que l'un des rares avantages de la fonction est de permettre une souplesse d'organisation, et donc de travailler à domicile, ce qui contribue à invisibiliser ces magistrats – même lorsqu'ils travaillent soir et week-end. Beaucoup de magistrats civilistes ont de plus l'impression que la complexité de leur travail est ignorée par leur chef de juridiction et le ministère, et que leur activité est ramenée uniquement à des questions de stocks, de flux, et de délais. Cette invisibilisation est incontestablement une source de souffrance au travail, comme l'a révélé avec acuité notre enquête sur la charge de travail des magistrats en 2019¹.
- L'un des autres points est leur isolement : isolement géographique pour certains JCP, mais surtout isolement au sein même des juridictions. Leur isolement est d'autant plus grand que les dernières réformes sont toutes allées dans le même sens : faire

¹ Syndicat de la magistrature, [L'envers du décor : enquête sur la charge de travail dans la magistrature](#), 2019

disparaître la collégialité ; créer puis élargir les possibilités de juger sans audience, dans un contexte de charge de travail tel que les magistrats sont poussés à sacrifier cet instant pour accélérer leur rentabilité. Cet isolement est particulièrement fort pour la procédure ex-TGI et pour la procédure devant la cour d'appel.

- Le pénal, inscrit, notamment depuis la généralisation du TTR, dans le temps de l'urgence, phagocyte totalement l'activité des juridictions : les civilistes se retrouvent contraints à venir de manière répétée assister leurs collègues en matière pénale. La matière civile, fondée sur une temporalité plus longue, ne permet pas à ces magistrats de refuser de prêter main-forte pour le traitement du contentieux pénal. A l'inverse, peu de magistrats pénalistes se retrouvent obligés d'aider leurs collègues en matière civile, ce qui conforte l'impression des civilistes d'être marginalisés dans leur juridiction. Cette dissymétrie, et le fait que la polyvalence ne soit exigée que de ces magistrats civilistes peut être source de mal-être pour certains magistrats.
- La technicité de la matière civile est de plus en plus importante. Cela tient notamment au nombre des réformes, qui sont source d'insécurité juridique pour le justiciable, mais également pour avocats, greffiers et magistrats. Cette technicité rend de plus en plus complexe une complète polyvalence.

I. Sélection et formation des magistrats

- Sélection : cursus classique, IEP et droit pénal

Certains formulent l'hypothèse selon laquelle les fonctions rédactionnelles seraient, en définitive, peu compatibles avec l'esprit du temps, *Zeitgeist* d'une époque valorisant avant tout le travail collectif, la réactivité, l'adaptation, et l'ancrage dans le réel. En parallèle, le rôle de la justice dans certains épisodes récents (attentats du 13 novembre 2015) aurait attiré certains candidats portés sur la matière pénale. Enfin, les civilistes issus de l'université préféreraient se tourner vers d'autres branches plus rémunératrices, au rang desquelles l'avocature, plutôt que le métier de magistrat.

Ces hypothèses ne peuvent être ni confirmées ni infirmées. Elles marquent néanmoins une réalité, qui bien que non documentée, est indéniable : le nombre d'auditeurs attirés par la matière civile est limité. Il nous semble que les biais de recrutement du concours d'entrée expliquent en partie la relative désaffection pour ces matières, qui s'explique notamment par une certaine appréhension. Le concours a jusqu'à présent laissé une part importante à la culture générale : une épreuve écrite, ainsi que le grand oral de sortie y sont de fait principalement consacrés. Par ailleurs, les modalités des épreuves techniques écrites laissent la part belle à la dissertation, avec de faibles coefficients pour le cas pratique. Ces modalités d'épreuves favorisent nettement les candidats issus de Sciences Po Paris, voire, dans une certaine mesure, des IEP de province. Ils représentaient 20% des candidats admis au premier concours en 2019², et 13,3% des magistrats³. Ce recrutement tend à favoriser l'entrée dans la magistrature de candidats ayant une plus grande familiarité avec la matière pénale, voire le droit public, ce qui explique que certains auditeurs expriment une certaine appréhension devant la matière civile lors de la scolarité, appréhension qui ne peut se dissiper totalement pendant celle-ci.

² Rapport du Président du jury des concours d'accès 2019

³ Yoann DEMOLI et Laurent WILLEMEZ, *L'âme du corps. La magistrature française dans les années 2010 : morphologie, mobilité et conditions de travail*, novembre 2019

La nouvelle mouture du concours peut rééquilibrer la balance au profit de l'université (avec un renforcement du coefficient du cas pratique dans les faits). Ce rééquilibrage n'est pas parfait, puisque le coefficient des langues se voit renforcé, ce qui devrait favoriser les élèves d'IEP..

- Formation initiale classique :

La période de scolarité nous semble être un moment de qualité qu'il convient de préserver et de ne pas totalement bouleverser, tant les réformes se sont succédées dans ce domaine. D'une manière générale, l'enseignement de la matière civile se construit autour des directions d'études (DE), avec en parallèle quelques interventions en conférence consacrées à cette matière.

Les DE se concentrent sur la méthodologie du jugement civil. Elles sont le cœur de la formation, et sont assurées par les magistrats enseignants associés (MEA) et coordonnateurs de formation (CDF), dont il conviendrait de valoriser davantage les fonctions afin de les rendre réellement attractives, notamment en matière civile. Nous soutenons, d'une manière générale, une augmentation du temps consacré aux DE, notamment par rapport aux conférences, qui se sont progressivement multipliées avec le temps. Nous tenons à saluer le travail de l'ENM dans ce domaine, qui profite de ces attributions pour rénover en profondeur la méthodologie du jugement civil. Cette méthodologie permet sans aucun doute de garantir une réelle qualité de ces décisions. Elle se heurte malheureusement aux pratiques que rencontrent les auditeurs lors de leur stage juridictionnel, les magistrats civilistes ne pouvant, pour des raisons de charge de travail, toujours respecter les préconisations de l'ENM ce qui altère la portée de la formation dispensée à l'école.

Sur le fond du droit civil, le temps de la scolarité est trop bref pour permettre à ceux des auditeurs les moins à l'aise avec cette matière de combler totalement leurs lacunes. Les tutorats proposés par l'ENM aux élèves ayant quelques carences sont une bonne initiative, qu'il convient de soutenir.

La matière civile doit faire l'objet d'un complément de formation pendant la préparation aux premières fonctions. Celle-ci est cependant confrontée aux difficultés liées à la relative indéfinition des postes occupés par les auditeurs lors de leur prise de poste : si les futurs JCP reçoivent pour l'essentiel une formation adaptée à la réalité de leurs fonctions, qui peut, le cas échéant, leur permettre d'avoir une connaissance au moins superficielle de l'ensemble des contentieux qu'ils pourront traiter une fois leur PPF pratique et théorique passée, il n'en est pas de même concernant les juges placés, nombreux dans les dernières promotions, ou les quelques futurs juges non spécialisés proposés en sortie d'école à l'issue du cursus classique. Il s'agit d'ailleurs sans aucun doute d'un point d'amélioration qui permettrait aux civilistes d'exercer dès leur sortie d'école, et pourrait justifier un plus grand investissement de la part de l'école. Cependant, le travail de l'école est rendu complexe par le fait qu'en réalité, bon nombre de juges ou de juges placés n'ont aucune idée des fonctions qu'ils pourront exercer lors de leur prise de poste.

- Admission parallèles : le rôle de la CAV

Il n'existe aucune étude exhaustive par la CAV du profil de ses candidats. Nos élues relèvent que la distinction entre candidats civilistes et pénalistes relève par ailleurs d'un exercice parfois artificiel tant les pratiques antérieures des uns et des autres peuvent être riches. Nos

élues à la CAV peuvent néanmoins avoir le sentiment que le nombre de candidats civilistes est effectivement moins important que le nombre de candidats pénalistes.

La CAV n'a pas défini de doctrine de recrutement des candidats distinguant selon qu'ils sont pénalistes ou civilistes. Elle porte cependant une attention particulière à la qualité de bon juriste des candidats, et la rareté des candidats spécialisés en civil conduit la commission à valoriser ces profils. Néanmoins, la seule connaissance du droit civil ne sera pas suffisante : l'absence de toute connaissance en droit pénal pourra être vue comme rédhibitoire, notamment pour les candidats à l'intégration. La CAV apprécie en effet notamment le risque que le stage probatoire s'avère être un échec, et privilégie donc les candidats aptes à exercer l'ensemble des fonctions. Elle peut se montrer plus souple s'agissant des candidats à l'intégration sur le fondement de l'article 18-1, qui sont susceptibles de combler leurs lacunes pendant la scolarité.

D'une manière générale, les motivations avancées sont des motivations d'ordre général (sens du service public, intérêt général, etc.), et beaucoup de candidats ne construisent pas leurs motivations autour de l'exercice d'une fonction en particulier. Pour autant, il est exact que le nombre de candidats mettant en avant le désir d'un travail de rédaction éloigné du contact direct avec le justiciable est relativement limité. A cet égard, les fonctions de JAF et JCP semblent moins souffrir d'une désaffection que les autres fonctions de juge civiliste.

S'agissant des candidatures après la formation probatoire, la CAV fait une approche globale en utilisant toutes les évaluations qui lui sont fournies, et notamment le civil en procédure écrite, le JAF et le JCP. A cet égard, elle peut s'assurer que la méthodologie du jugement et les connaissances juridiques en matière civile sont suffisantes. S'agissant de l'intégration au premier grade, la CAV se montre vigilante aux capacités d'encadrement.

- Un catalogue documentaire à compléter et mieux valoriser

Le catalogue documentaire mis à disposition de l'ENM est d'une très grande qualité, et est utilisé tant au stade de la formation initiale que pour la formation continue. S'il est très complet pour le contentieux traité par les JCP, cela est moins vrai pour d'autres fonctions, et notamment le civil procédure écrite. Le site de l'ENM ne met à disposition aucun fascicule de fond sur certains contentieux obéissant à des règles pourtant particulières (droit de la construction par exemple, mais également responsabilité médicale, etc.). Par ailleurs, si la Cour de cassation produit des analyses extrêmement utiles, elles ne sont malheureusement pas suffisamment diffusées auprès des magistrats en juridiction. Il pourrait être pertinent de réfléchir à une base de données unique rassemblant les fascicules mis à disposition par l'ENM, les études de la Cour de cassation ainsi que les documents communiqués dans le cadre des formations continues dispensées par l'ENM. De même, l'enrichissement du catalogue de formation continue en matière civile devrait être poursuivi. Enfin, la mise à disposition pour les collègues des décisions de premier degré, sur le modèle de ce qui est fait pour Jurica, pourrait être particulièrement utile. Ces efforts sont d'autant plus nécessaires que les listes de discussion entre magistrats selon les contentieux exercé n'atteignent pas toutes la qualité de Jafnet et de Tibis.

- Revoir le changement de fonction de juge non spécialisé

Dans le système actuel, peu d'auditeurs issus de la formation classique deviennent des juges non spécialisés en sortie d'école, les postes étant, de fait, pourvus par les concours

complémentaires qui ne peuvent exercer de fonctions spécialisées. En conséquence, seuls les JCP, et dans une certaine mesure les juges placés exercent, des fonctions civiles. Ainsi, il appartient au stage de changement de fonction de les former lorsqu'ils sont plus tard amenés à prendre des fonctions de juge non spécialisé. Or, l'étendue des fonctions pouvant être exercées par ces magistrats fait obstacle à ce que le stage de changement de fonction soit réellement utile, compte tenu de sa durée limitée.

A titre indicatif, le stage de changement de fonction pour la fonction siège du tribunal judiciaire dispensé pour ceux des magistrats qui prennent leur poste en janvier 2021 (certes impacté par le contexte sanitaire) est révélateur : il se déroule sur deux semaines, mais ne comporte que trois demi-journées consacrées au civil pur (Les grands principes directeurs de la procédure civile à l'aune de la LPJ, la rédaction du jugement civil, la mise en état de la chaîne civile), et concernant le JAF, quatre demi-journées (la prise en compte de l'enfant par le JAF, le juge du divorce, le juge du divorce et l'ordonnance de protection, la gestion du cabinet de JAF – les éléments liquidatifs au stade du divorce). Un tel stage de changement de fonction ne peut qu'être source de difficultés pour les magistrats amenés à exercer des fonctions civiles.

Par ailleurs, le stage de changement de fonction est ouvert à ceux qui prennent une nouvelle fonction. Il n'est donc pas proposé à ceux qui exercent d'ores et déjà des fonctions non spécialisées – même s'ils exercent actuellement des fonctions de juge correctionnel. De plus, les séquences proposées dans le cadre de la formation continue obéissent à une temporalité qui ne garantit pas une formation avant la prise de poste.

Une réflexion nous semble donc indispensable autour de la formation au changement de fonction. Deux options peuvent être envisagées. La première est de créer de nouvelles fonctions spécialisées – que nous examinerons dans la seconde partie – cette formation s'appuyant sur l'existence ou non de fonction spécialisée. La seconde est de détacher la formation de changement de fonction des fonctions spécialisées. Il pourrait alors s'agir d'imposer, avant tout exercice d'attributions juridictionnelles nouvelles une formation, d'une durée adaptée à la matière nouvelle. Pour le civil procédure écrite, une formation de deux semaines pourrait s'avérer appropriée. Le changement de fonction pourrait permettre à ceux des magistrats appelés à traiter un contentieux très spécialisé (propriété intellectuelle par exemple) de se former sur ce contentieux.

II. Organisation des juridictions et conditions de travail

- La création de fonctions spécialisées en matière civile : une piste à explorer

Afin de renforcer l'attractivité des fonctions civiles, doit-on créer des fonctions spécialisées en matière civile ? La quantité d'affaires et le périmètre de ces contentieux le justifieraient aisément pour certaines fonctions : ainsi en est-il du JAF, qui a déjà été brièvement une fonction spécialisée. A l'instar du JCP, il s'agit d'une fonction ayant une identité professionnelle forte, avec de réelles spécificités procédurales. Il pourrait en être de même du civil (JEX inclus), ce qui permettrait par ailleurs de créer en symétrie une fonction spécialisée de juge correctionnel, que nous avons à de nombreuses reprises appelée de nos vœux. Une spécialisation serait une réponse aux tendances à l'œuvre dans la magistrature, et notamment à la managérialisation de son fonctionnement, avec la constitution de pools de magistrats non spécialisés changeant de fonction au gré des besoins des chefs de juridiction omnipotents, ce qui a notamment justifié la suppression des tribunaux d'instance et la création de la fonction

de JCP. Elle s'imposerait pour garantir l'autonomie qui manque à beaucoup de juges civils, qui sont parfois ramenés à de simples exécutants rédacteurs.

La création de fonctions spécialisées donnerait une réelle visibilité à ces fonctions. Cela pourrait rééquilibrer symboliquement la balance au profit du civil. Outre le stage de changement de fonction qui serait nécessairement créé, cela influencerait nécessairement sur le contenu de la formation initiale et continue.

Deux risques doivent néanmoins être pris en compte. Le premier est de créer des fonctions souffrant plus encore d'une crise d'attractivité – il nous semble devoir être relativisé. En effet, le faible nombre de demandes pour certains postes de juges non spécialisés s'explique notamment par l'incertitude concernant la diversité des fonctions englobée dans ce périmètre. La certitude d'obtenir un poste de juge civil pourrait, par exemple, encourager certains à solliciter des postes plus éloignés du domicile.

Le second risque est lié à la nature des fonctions civiles. Parce qu'il s'agit de fonctions essentiellement rédactionnelles, elles peuvent être arides. Si certains ne renâclent pas devant cette aridité, ce n'est pas le cas de tous : les jeunes magistrats notamment, malgré leur attirance pour la matière civile, peuvent souvent exprimer le souhait d'avoir, en sus du civil, des matières permettant des interactions directes avec les justiciables. Si une telle demande apparaît légitime, il convient de relever que rien dans l'ordonnance de 1958 et dans le COJ n'empêche les magistrats spécialisés d'effectuer, en sus de leurs attributions principales, des fonctions annexes. Il conviendrait, au stade de la formation préalable à leur prise de poste, de sensibiliser les chefs de cour et de juridiction sur les dangers que constituent des postes composés uniquement de fonctions rédactionnelles.

Enfin, si nous avons pu souligner les risques d'abus liés au profilage de poste de la part de la DSJ, nous relevons que, dans les faits, les postes en matière pénale constituent la quasi-totalité des postes profilés, ce qui démontre le désintérêt de la chancellerie pour les fonctions civiles. Tout en conservant une approche extrêmement restrictive des postes pouvant faire l'objet d'un profilage, nous estimons que le recours à certains postes profilés en matière civile peut être approprié pour certaines matières très techniques, principalement au niveau des cours d'appel, mais également, de manière très ponctuelle, dans les grandes juridictions, Paris et Nanterre au premier chef.

- Réhabiliter l'office du juge civil

La matière civile a été marquée par de profondes évolutions depuis de nombreuses années, toutes destinées à juguler le traitement des flux contentieux, qui ont eu pour effet d'aggraver en définitive leurs conditions de travail et de rendre leurs fonctions moins attractives :

- La mise en état a été profondément bouleversée, avec l'arrivée d'outils numériques pas toujours performants (winci/RPVA notamment). Dans les faits, la dissociation entre les fonctions de juge de la mise en état et de juge rédacteur est souvent complète, avec en pratique, dans de nombreux tribunaux, une délégation de la mise en état aux greffiers. Cette dissociation aboutit à une réduction du travail du juge civil à un seul travail de rédaction, dans une logique de rendement quasi-industrielle. Les potentialités de la procédure civile, sont, de fait sous exploitées.

- Face aux stocks et aux flux, la collégialité a progressivement reculé, pour satisfaire l'objectif de traitement des dossiers dans des délais convenables. Dans la pratique, le juge rapporteur est bien souvent devenu la norme dans certaines juridictions, le délibéré collégial n'étant que fictif. De plus, le recours au juge unique s'est imposé dans un nombre croissant de dossiers. Pourtant, l'ensemble des magistrats civilistes que nous avons interrogés souligne l'importance d'une collégialité. Elle l'est d'autant plus pour les magistrats qui débutent dans les fonctions civiles. L'absence de transmission d'un savoir et la rareté des débats de fond contribuent à rendre le juge prisonnier de son isolement quasi « monacal ».
- Le temps d'audience est progressivement escamoté, et le contact avec le justiciable est de plus en plus rare. Le mouvement est double : à la suite de la loi du 23 mars 2019, le contour des matières concernées par la représentation obligatoire a pu évoluer, de telle sorte que désormais, existent des matières relevant de la procédure orale avec représentation obligatoire (JEX – articles L121-1 du CPCE ; référés – articles 834 et s. du CPC). Certaines procédures qui étaient orales sont devenues des procédures écrites, ou vont le devenir (réforme du divorce par exemple). Il est probable que ce courant se poursuive et s'aggrave, au nom des logiques gestionnaires de flux, avec un renforcement du champ de la représentation obligatoire et un glissement vers une procédure écrite sans audience. En effet, la loi de programmation pour la justice du 23 mars 2019 a créé l'article L212-5-1 du COJ, qui permet, à la demande des parties, que la procédure se déroule sans audience, et vient compléter les dispositions ponctuelles existantes. Par ailleurs, l'article 8 de l'ordonnance n°2020-304 du 25 mars 2020 portant adaptation des règles applicables aux juridictions de l'ordre judiciaire statuant en matière non pénale et aux contrats de syndic de copropriété est venu permettre au juge d'être à l'initiative de la proposition de se dispenser d'audience, dans toutes les affaires où les parties étaient assistées d'un avocat, sauf opposition exprimée dans un délai de quinze jours. Parallèlement à ces dispositions, le recours à la visioconférence a été progressivement encouragé notamment en matière civile.

- Adopter des référentiels d'activité en matière civile

Rétablir l'attractivité des fonctions civiles implique nécessairement d'établir des référentiels d'activité pour les fonctions civiles. Si l'ensemble des fonctions souffre d'une surcharge de travail, la problématique est particulièrement prégnante concernant les fonctions civiles en raison d'une part de la méconnaissance par bon nombre de chefs de juridiction de la réalité des fonctions civiles et d'autre part de leur invisibilisation. Par ailleurs, certains contentieux font l'objet d'une surveillance statistique de tous les instants concernant la durée des délais de traitement des audiences (le JAF notamment), ce qui peut aboutir à une surcharge particulièrement significative, qui s'avère, au regard notamment du caractère répétitif de certains contentieux, être source d'une réelle souffrance au travail.

Si la chancellerie a accepté, depuis le rapport d'étape du groupe de travail sur l'évaluation de la charge de travail des magistrats de 2014, et en réponse aux critiques acerbes de la Cour des comptes en 2018, de se pencher à nouveau sur le sujet, les travaux avancent à une vitesse de plus en plus lente. Surtout, ils ne concernent pour l'instant que les fonctions pénales (le JAP étant en voie d'achèvement, avant le parquet), et la perspective de référentiels en matière

civile paraît s'éloigner, le directeur des services nous ayant fait part d'une piste de travail consistant à partir des référentiels « maison » existant dans certaines cour d'appel plutôt que de se livrer à un véritable travail de fond à l'échelle nationale : ce travail est à la fois sans cesse remis à plus tard, et, lorsqu'il est commencé, rapidement abandonné, au motif que le temps nécessaire à l'élaboration des grilles n'est pas compatible avec le temps politique : chaque ministre espère pouvoir se prévaloir d'un tel travail, qui devient tout à coup urgent. Pourtant, seule l'adoption de référentiels prenant en compte le temps nécessaire à l'élaboration de décisions en mode « non dégradé » serait de nature à permettre d'une part le rétablissement d'un fonctionnement satisfaisant de la justice, redonnant sa place à la collégialité, au contradictoire et à la qualité du processus judiciaire, et d'autre part des conditions de travail satisfaisante à même de garantir une attractivité des fonctions civiles.