

The budget of the courts and judicial system in France



Riga, November 7th 2017



State Audit Office Report, § 167 : « We (State Audit Office) invite the Ministry of Justice to evaluate possible models of budget planning of the judiciary, assessing the possibility of planning the court budget, not only on the basis of historic costs, but also taking into account the indicators characterizing court activities (for example, the number of cases received, examined and pending). »

The budget of the courts and judicial system in France :

An example of performance measurement
and management model at work

Tribunaux de grande instance, tribunaux d'instance et juridictions de proximité (art.221-1 et 231-1 du Code de l'organisation judiciaire)

Janvier 2010



68 Millions Population

1 CC, 36 CA, 164 FIC (+900 SpC)

32 000 HR (judges, prosecutors, court staff)

734 locations

3,3 Billions annual budget (50% HR) for Courts

2,7 Millions decisions a year in civil and commercial

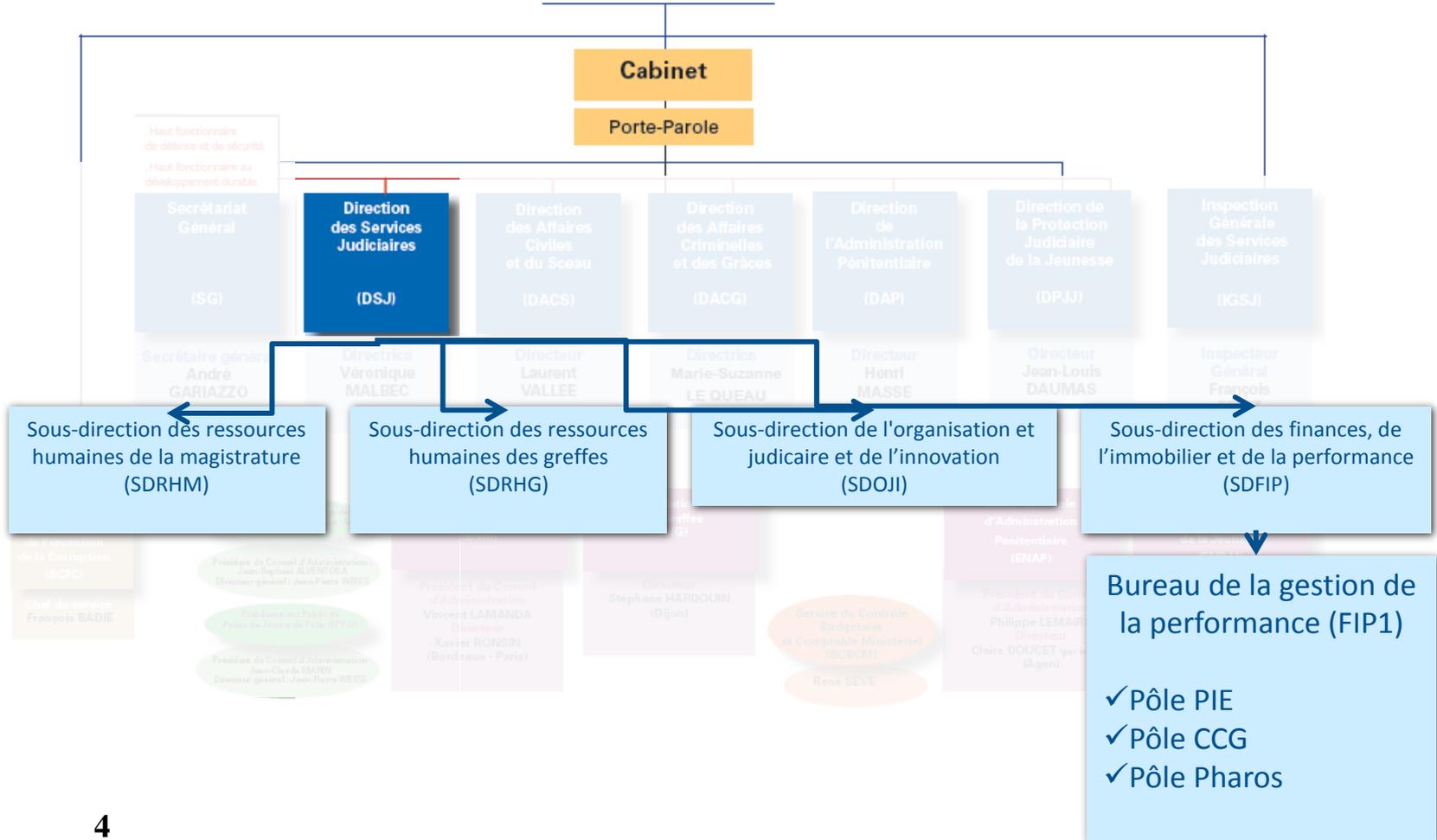
1,2 Million decisions a year in criminal



Ministère de la Justice

13, place Vendôme
75001 Paris
Tél. : 01 44 77 60 60
www.justice.gouv.fr

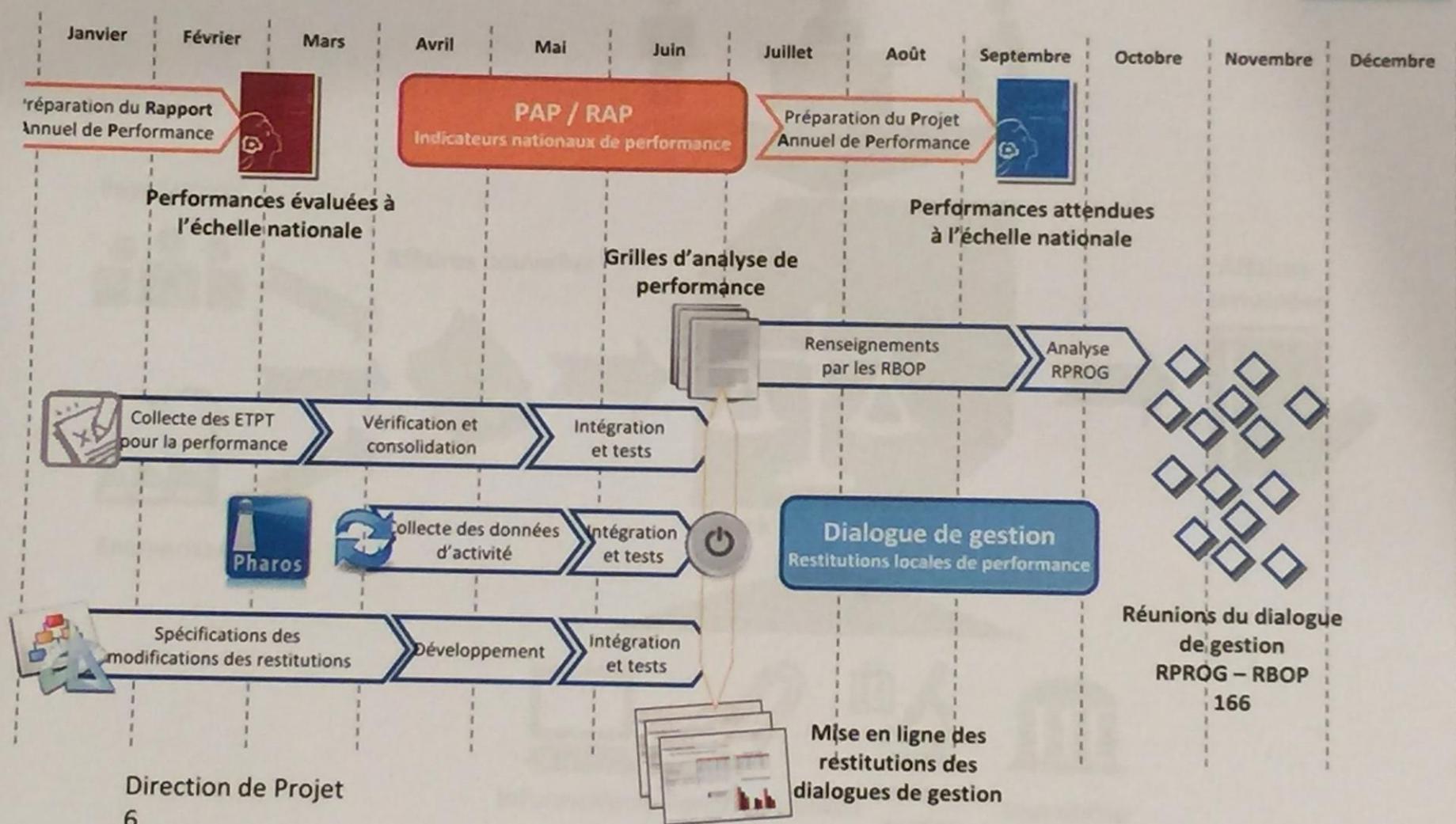
**Garde des Sceaux
ministre de la Justice**



The public finance performance framework

1. Organisation et missions

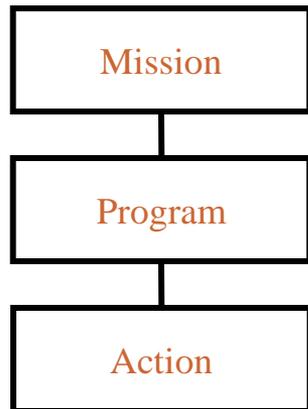
C. Calendrier général : PAP / RAP et dialogue de gestion



- *New performance framework since 2006*

Public finance and budget management based on specific objectives

- **Annual exercise based on N-1 report and projections provided by the MoJ to MoF and Parliament**
- **Two parallel cycles based on data collected by the central office of statistics at the MoJ/SG**
- **Courts/Judicial Services Budget discussed among others by MoJ**



Définition :

Expression d'une politique publique

Regroupement de crédits destinés à la mise en œuvre d'une ou plusieurs actions et auquel sont associés des objectifs

Actions liées à un programme

Exemples :

« Justice »

Programme 166 « Justice Judiciaire

« Traitement et jugement des contentieux civils (action 166-01)

Programme 166 (Justice judiciaire)

OBJECTIF 1	Améliorer la qualité et l'efficacité de la justice
INDICATEUR 1.1	Délai moyen de traitement des procédures civiles hors procédures courtes
INDICATEUR 1.2	Pourcentage des juridictions dépassant de 15% le délai moyen de traitement (cible) des procédures civiles
INDICATEUR 1.3	Délai moyen de traitement des procédures pénales
INDICATEUR 1.4	Nombre d'affaires civiles traitées par magistrat du siège
INDICATEUR 1.5	Nombre d'affaires pénales traitées par magistrat du siège et du parquet
INDICATEUR 1.6	Nombre d'affaires civiles et pénales traitées par fonctionnaire
INDICATEUR 1.7	Taux de cassation (affaires civiles et pénales)
OBJECTIF 2	Rendre plus efficaces la réponse pénale, l'exécution et l'aménagement des peines
INDICATEUR 2.1	Taux d'alternatives aux poursuites (TGI)
INDICATEUR 2.2	Délai moyen de transmission des décisions au Casier judiciaire national
INDICATEUR 2.3	Taux de cassation des affaires pénales
INDICATEUR 2.4	Taux de mise à exécution des peines
INDICATEUR 2.5	Délai moyen de mise à exécution des peines
OBJECTIF 3	Moderniser la gestion de la justice
INDICATEUR 3.1	Dépense moyenne de frais de justice par affaire faisant l'objet d'une réponse pénale
INDICATEUR 3.2	Nombre d'échanges dématérialisés des juridictions avec leurs partenaires

Detailed Annual Reporting to Parliament on Indicator 1.1 P166 (Justice judiciaire)

INDICATEUR 1.1 mission

Délai moyen de traitement des procédures, par type de juridiction

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée PAP 2015	2014 Réalisation	2015 Cible PAP 2014
Cour de Cassation	Mois	15,1	15,2	15,5	15,3	15,5	15,5
Cours d'appel	Mois	11,8	11,7	11,4	ND	11,9	10,5
Tribunaux de grande instance	Mois	7,3	7,1	7,1	ND	7,2	6,9
TGI : juge des enfants (assistance éducative)	Mois	2,6	2,5	2,3	2,3	ND	2,2
Tribunaux d'instance (dont justice de proximité)	Mois	6,2	6,1	5,8	ND	5,6	5,0
Conseils de prud'hommes	Mois	13,1	13,7	12,7	13,5	13,2	11,7
Tribunaux de commerce	Mois	6,8	7,2	6,6	ND	9,4	6,5

1. Measurement areas, indicators and data sources used to build budget performance framework

- What are the data considered for budget, and where do they come from?*
- How are the data gathered from courts are linked to specific indicators?*

2. How is the performance data provided to and shared with court managers?

- Examples from the PHAROS application*
- The annual performance review meetings with Heads of Courts*
- The contractualization of performance with voluntary Courts*

1. Measurement areas, indicators and data sources

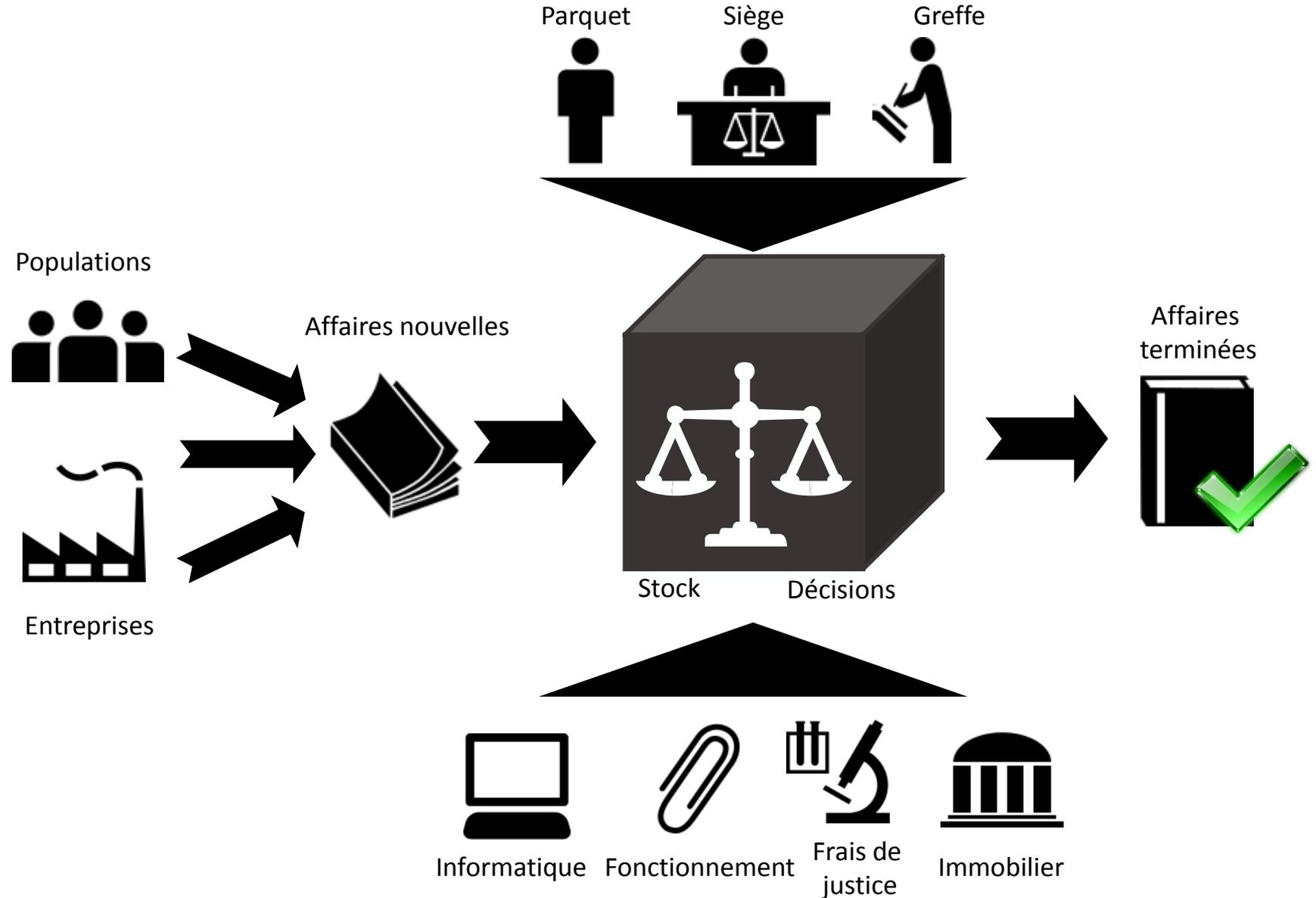
1.1 - What are the data, and where do they come from?

- *Statistical data from the activity of the Courts*
 - **Automated collection of data**
 - **Produced in real time by the case management applications**
 - **Collected by the central office of statistics at the MoJ**
 - **Complementary collection of data**
 - **Declarative information provided by Courts**
- *Statistical data about the resources allocated to the Courts*
 - **Measure of the Human Resources provided to the Courts**
 - **Measure of the Budget allocated to the Courts**
- *Statistical data about the context in which the Courts operate*
 - **Socio-economic statistical data (population in the courts' jurisdiction, density of population, active population rate, average revenue, unemployment rate, etc.)**

*Example of complementary declarative data provided by the courts:
The distribution of tasks within a prosecutor office in a year (ETPT)*

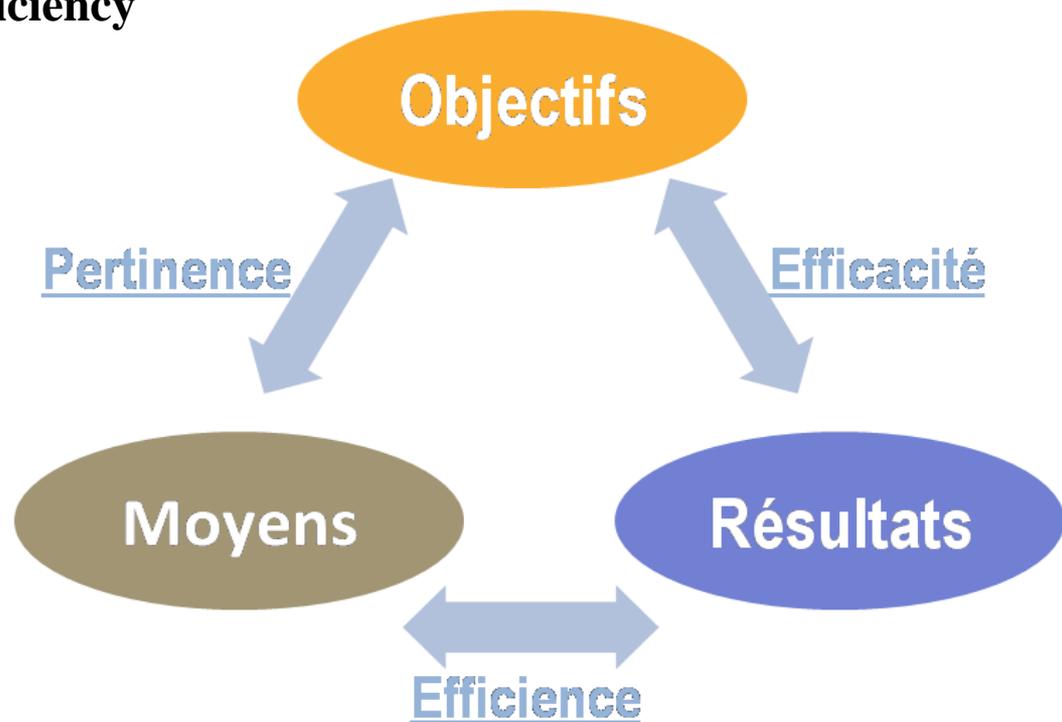
Libellé Action	MAGISTRATS DU PARQUET						Total magistrats du Parquet
	activité Parquet Assises	activité Parquet JIRS	activité Parquet Exécut° et applicat° des peines	Magistrats Parquet Activité civile et commerciale des parquets	Magistrats Parquet Activité au tribunal d'Instance	Autres activités du Parquet	
Traitement et jugement des contentieux civils (inclus activité civile des parquets)							0
Traitement et jugement des affaires pénales							0
Conseil supérieur de la magistrature *							0
Soutien **							0
Formation							0
Support à l'accès au droit et à la justice							0
Dépenses de personnel concourant au programme à reventiler ***							0
Total ETP du TGI	0	0	0	0	0	0	0

The modelization of court business in the performance framework



1.2 – How are the data linked to specific indicators?

- *3 groups of indicators are used to analyze the data*
 - **Indicators of activity**
 - **Indicators of quality**
 - **Indicators of efficiency**



Type d'indicateurs	Exemples domaine civil	Exemples domaine pénal
Traitement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux de couverture (nombre d'affaires traitées / nombre d'affaires nouvelles) ➤ Durée des affaires terminées ➤ Age moyen des affaires en stock ➤ Délai théorique d'écoulement du stock... 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'affaires traitées par les parquets ➤ Nombre d'affaires poursuivables ➤ Taux de mesures alternatives ➤ Taux de poursuites ➤ Taux de recours aux procédures simplifiées (CRPC) ➤ Nombre de classements sans suite ➤ Nombre de compositions pénales réussies ➤ Nombre d'instructions clôturées,....
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Part des décisions rendues au fond / affaires terminées ➤ Part des rappels à la loi / procédures alternatives réussies ➤ Délai de transmission au casier judiciaire national, taux de rejet au casier ➤ Taux de départage (CPH) ➤ Nombre de décisions faisant l'objet d'un pourvoi en cassation,.... 	
Moyens et activité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'affaires traitées par magistrat et fonctionnaire affectés à l'action civile 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'affaires poursuivables par magistrat du Parquet ➤ Nombre d'affaires pénales traitées par magistrat du Siège affecté à l'action pénale

2. How is the performance data provided to and shared with court managers?

2.1 *Pharos Application*



- *Performance data are shared at a national level*
 - **Through the PHAROS application available online (intranet)**
 - **Accessible to the Heads of Courts and Court Managers**
 - **Data can be broken into different categories to allow regional or local focus**
 - **Agregates are proposed but anyone can play with the data and make its own**
 - **Benchmarks are also proposed to put in perspective one court's situation at the national level and to allow comparaisn between similar courts (performance)**



TDB « juridictions »

TDB « thématique »

Juridiction	CA, TGI, CPH & TI détail <i>Vision très détaillée par juridiction</i>	Application des peines TGI <i>Activité et performance</i>
Ressort de cour d'appel	Synthèse performance CA et TGI <i>Principaux indicateurs comparés groupes</i>	Assises ressort CA <i>Activité assises consolidée et détaillée</i>
Programme	Synthèses nationales CA et TGI <i>Activités, effectifs, ratios, délais</i>	

Cour d'Appel d'Agen - Groupe : 3

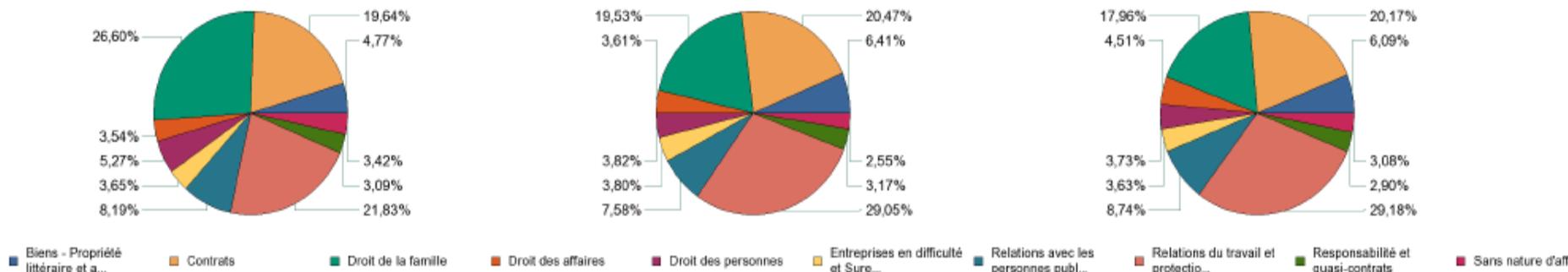


2. Structure du contentieux hors référés, ordonnances sur requête et procédures particulières*

* : Domaine "Non défini" non affiché car valeurs résiduelles

ANNEE 2013

En nombre d'affaires terminées (hors référés, ordonnances sur requête et procédures particulières)

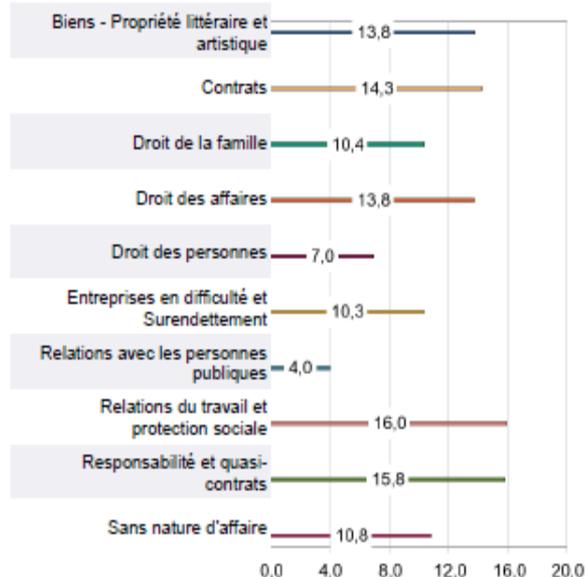
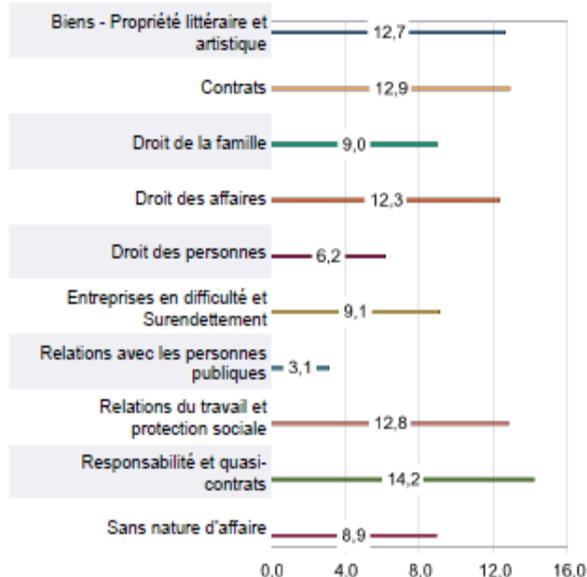
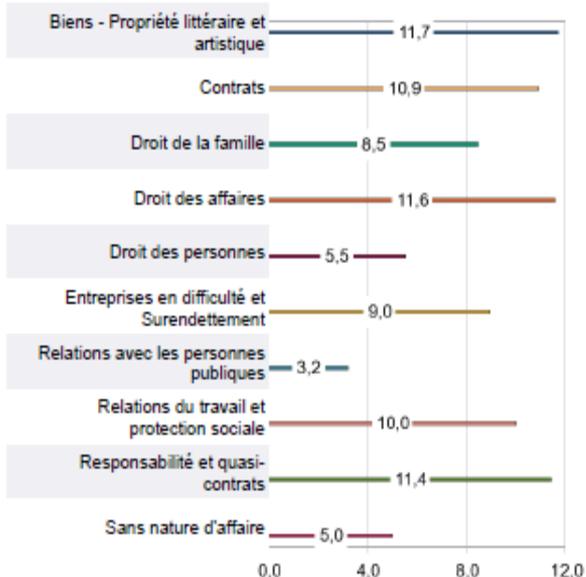


CA AGEN

Groupe 3

National

En durée d'affaires terminées [en mois]



CA AGEN

Groupe 3

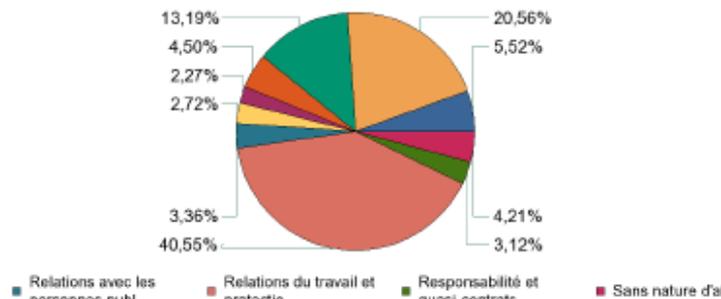
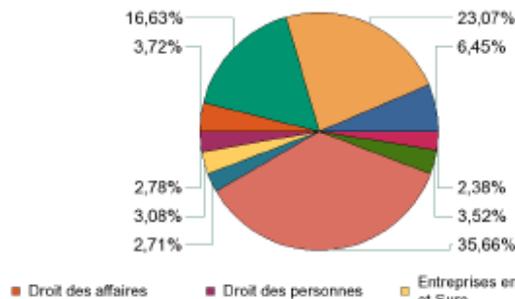
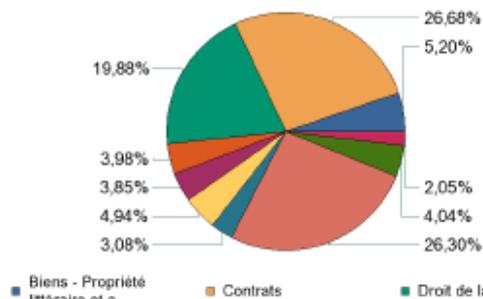
National

Cour d'Appel d'Agen - Groupe : 3

3. Analyse des stocks par domaine d'activité civile hors référés et ordonnances sur requête

ANNEE 2013

Structure du stock des affaires civiles

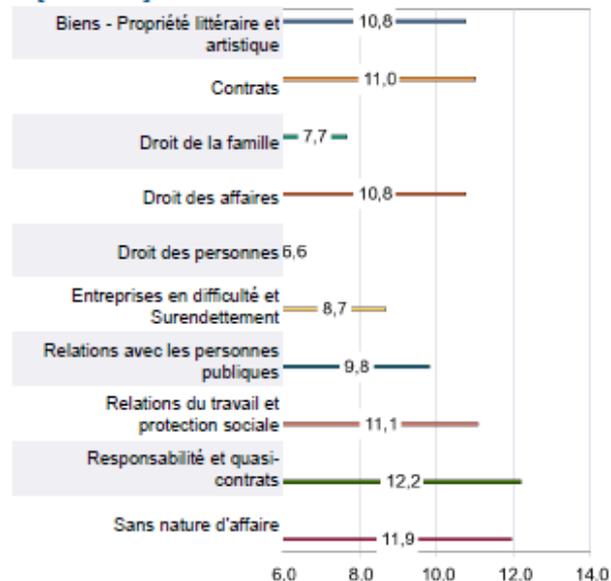
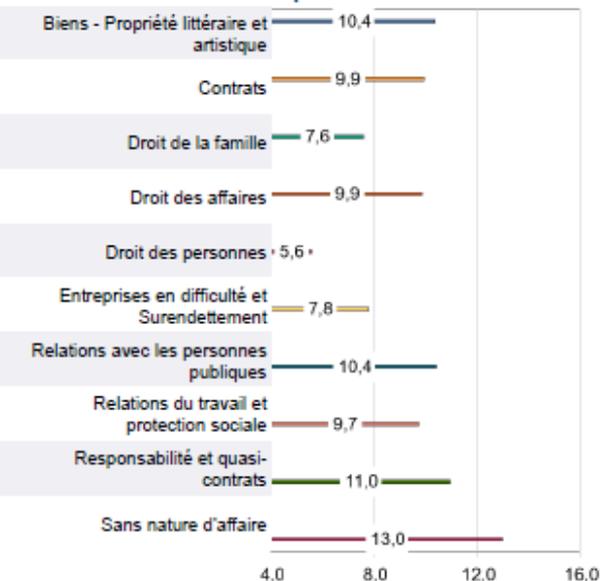
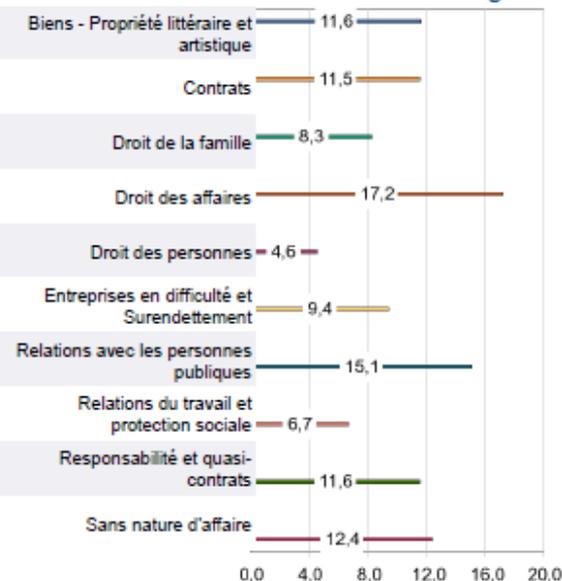


CA AGEN

Groupe 3

National

Age moyen des affaires en stock par domaine d'activité civile [en mois]



CA AGEN

Groupe 3

National

Avril

Mai

Juin

Juillet

Août

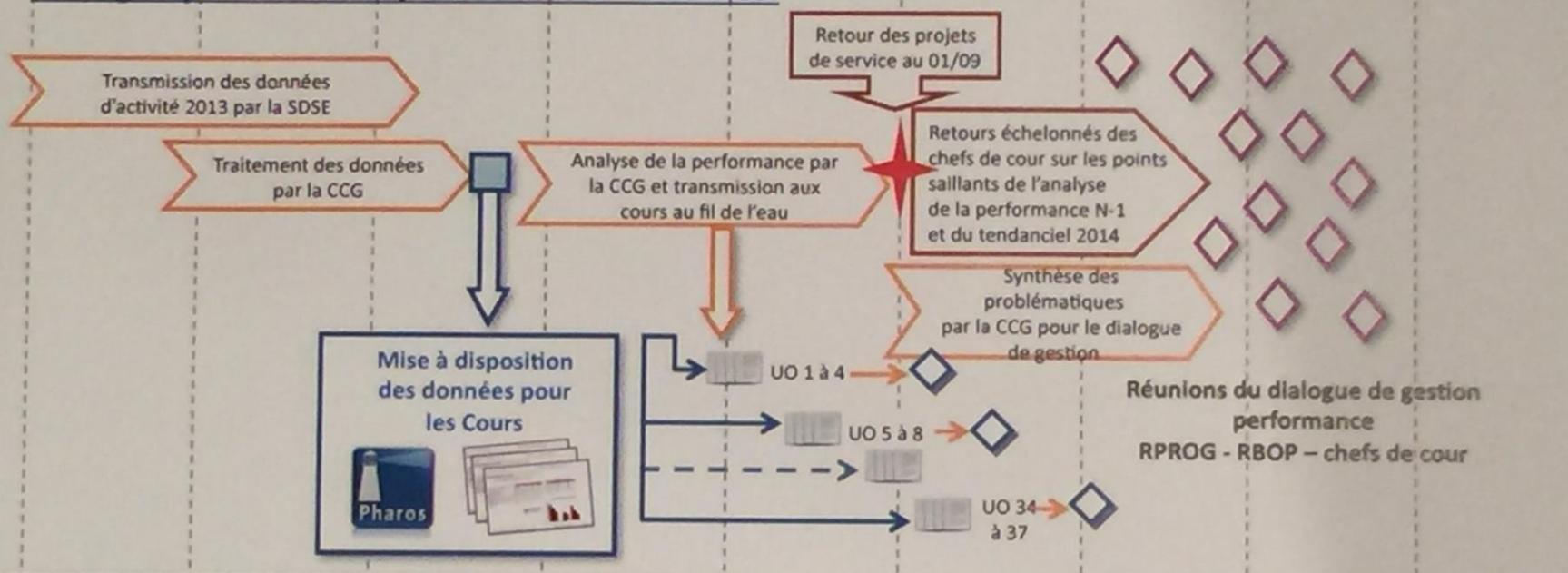
Septembre

Octobre

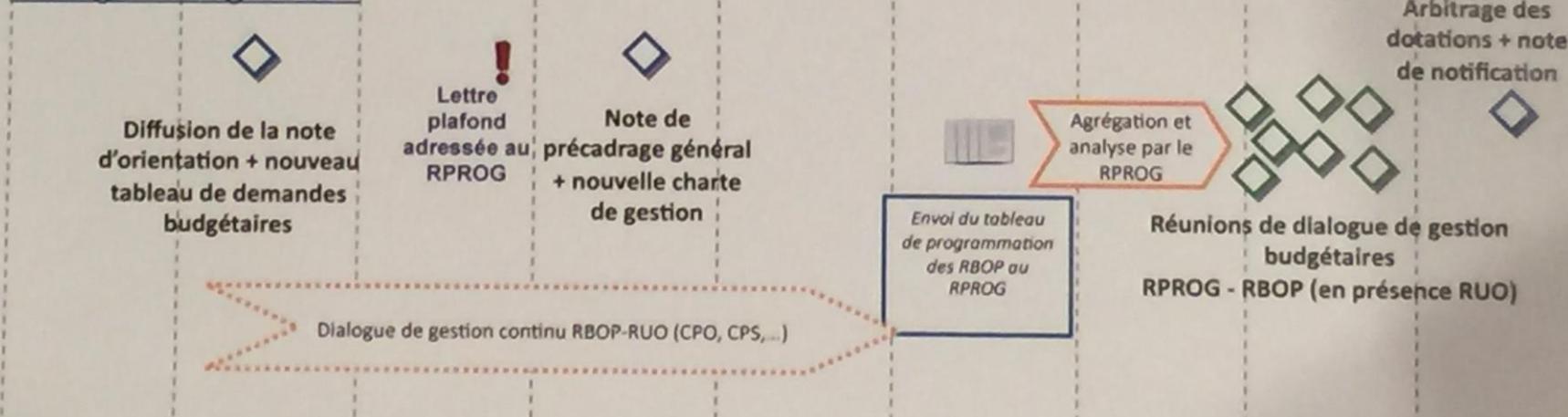
Novembre

Décembre

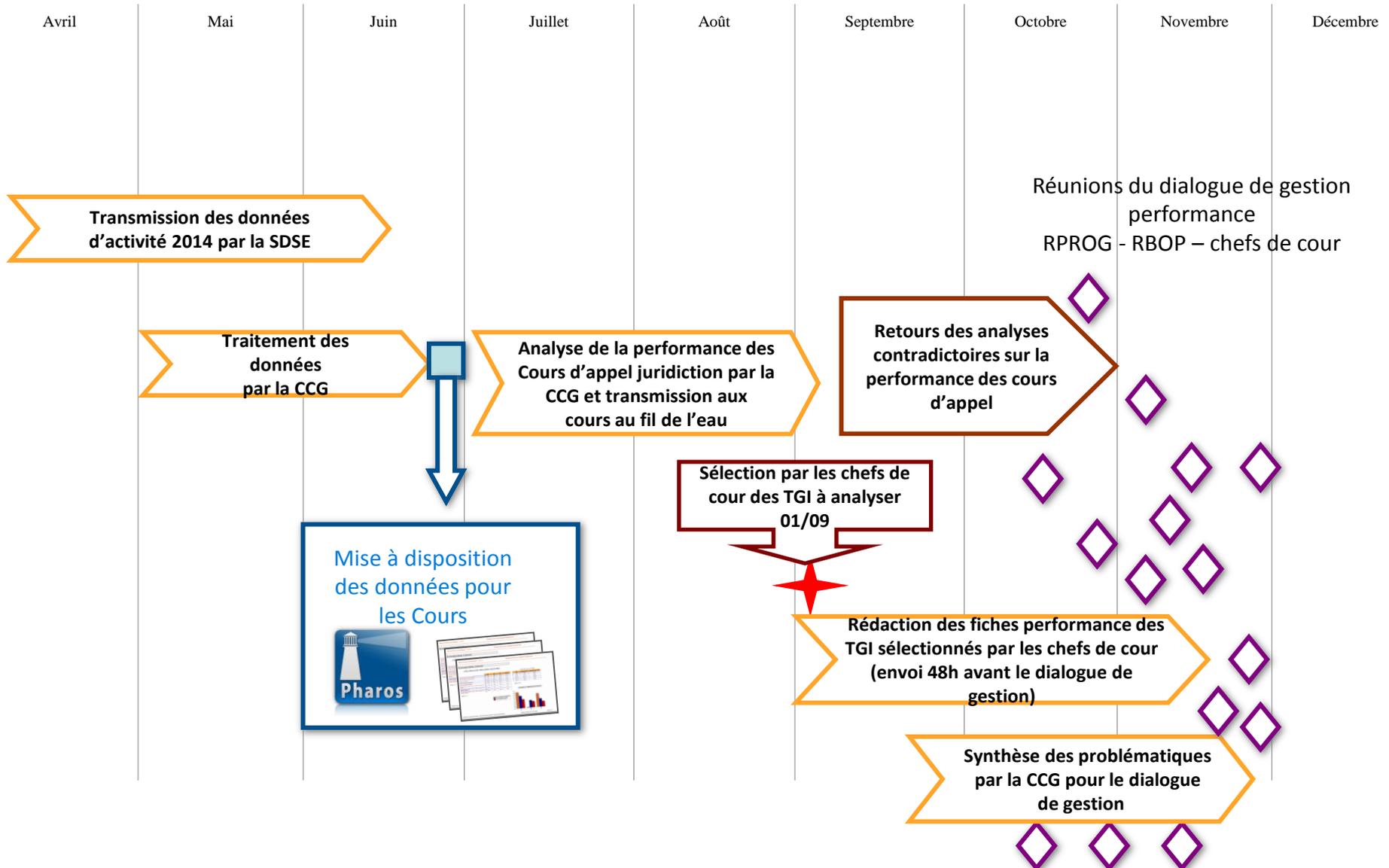
Dialogue performance / Ressources humaines:



Dialogue budgétaire :



Dialogue performance / budgétaire :



	CA AIX EN PROVENCE				Groupe 1				National			
CIVIL	2012	2013	2014	Evolution	2012	2013	2014	Evolution	2012	2013	2014	Evolution
Affaires nouvelles (y compris référés)	27 266	27 408	27 802	+1,4%				+2,3%				+2,7%
Affaires terminées (y compris référés)	26 187	25 719	27 487	+6,9%				+1,9%				+1,9%
Taux de couverture	98,0%	93,8%	98,9%	+5,0 pt	99,2%	95,1%	94,7%	-0,4 pt	99,2%	94,8%	94,0%	-0,8 pt
Part des procédures particulières dans les affaires nouvelles	3,5%	3,5%	3,6%	+0,1 pt	4,7%	5,7%	5,6%	-0,1 pt	6,2%	6,1%	6,3%	+0,2 pt
Part des décisions au fond / Aff. terminées (y compris référés)	68,0%	68,4%	71,4%	+3,0 pt	68,0%	68,4%	68,5%	+0,1 pt	70,1%	68,7%	68,8%	+0,1 pt
Délai traitement des affaires (hors référés., hors procéd. particulières et ordonnances sur requête)	13,3 m	12,9 m	13,3 m	+ 0,4 m	12,5 m	12,5 m	12,4 m	- 0,0 m	12,7 m	12,7 m	12,9 m	+ 0,2 m
Nombre d'affaires en stock (hors référés et ordonnances sur requête)	26 938	28 615	28 895	+1,0%				+5,5%				+6,2%
Délai théorique d'écoulement du stock (hors référés et ordonnances sur requête)	13,0 m	13,9 m	13,2 m	- 0,7 m	12,1 m	12,7 m	13,1 m	+ 0,5 m	12,5 m	13,3 m	13,9 m	+ 0,6 m
Age moyen du stock (hors référés et ordonnances sur requête)	9,3 m	9,9 m	10,2 m	+ 0,3 m	9,4 m	9,6 m	10,1 m	+ 0,5 m	10,2 m	10,5 m	11,0 m	+ 0,6 m
Part des affaires > à 12 mois dans le stock (hors référés et ordonnances sur requête)	26,7%	30,3%	31,1%	+0,8 pt	26,9%	27,6%	30,1%	+2,5 pt	31,0%	31,3%	33,5%	+2,2 pt
PENAL												
Chambre des appels correctionnels - Affaires nouvelles	4 161	3 995	3 740	-6,4%				-3,9%				-3,6%
Nombre de décisions rendues	4 185	4 124	3 791	-8,1%				-1,1%				-3,5%
Délai théorique d'écoulement du stock (hors ordonnances)	9,6 m	8,9 m	10,1 m	+ 1,1 m	8,0 m	7,9 m	8,4 m	+ 0,5 m	7,8 m	8,1 m	8,7 m	+ 0,6 m
Chambre d'application des peines - Affaires nouvelles	1 671	1 495	1 429	-4,4%				+10,5%				+4,8%
Nombre de décisions rendues	1 870	1 425	1 132	-20,6%				+3,4%				+4,9%
Délai théorique d'écoulement du stock (hors ordonnances)	1,6 m	5,3 m	10,1 m	+ 4,7 m	4,1 m	5,0 m	7,9 m	+ 2,9 m	4,2 m	5,2 m	5,7 m	+ 0,5 m
Chambre de l'instruction - Affaires nouvelles (données déclaratives)	3 566	3 213	3 259	+1,4%				+2,3%				-3,8%
Nombre de décisions rendues (arrêts + ordonnances)	4 035	4 236	4 315	+1,9%				-0,3%				+8,3%
Délai théorique d'écoulement du stock (hors ordonnances)	0,6 m	0,6 m	1,1 m	+ 0,5 m	0,8 m	0,8 m	1,3 m	+ 0,6 m	3,4 m	2,9 m	1,3 m	- 1,6 m
Total des décisions des 3 chambres (arrêts + ordon.)	10 090	9 785	9 238	-5,6%				-0,0%				+2,4%
Total des affaires civiles et pénales traitées	36 277	35 504	36 725	+3,4%				+1,3%				+2,0%

RATIOS D'EFFICIENCE				
Total affaires civiles et pénales prises pour calcul du ratio d'efficacité des magistrats du siège (inclut les pondérations)	34 139	33 609	34 827	+3,6%
Total affaires pénales prises pour calcul du ratio d'efficacité des magistrats du parquet (inclut les pondérations)	8 112	8 104	7 884	-2,7%
Total affaires civiles et pénales prises pour calcul du ratio d'efficacité des fonctionnaires (inclut les pondérations)	36 277	35 504	36 725	+3,4%
Nombre d'ETPT magistrats du siège sur actions civile et pénale	95,83	96,69	99,91	+3,3%
Nombre d'ETPT magistrats du parquet affectés à l'action pénale	14,40	14,82	10,92	-26,3%
Nombre d'ETPT de fonctionnaires sur actions civile et pénale	115,34	119,97	118,65	-1,1%
Nombre d'affaires civiles et pénales traitées par magistrat du siège	356	348	349	+0,3%
Nombre d'affaires pénales traitées par magistrat du parquet (act ^e pen.)	563	547	722	+32,1%
Nombre d'affaires civiles et pénales traitées par fonctionnaire	315	296	310	+4,6%

ASSISES DU RESSORT DE LA COUR D'APPEL (1ER RESSORT + APPEL)				
Nombre d'arrêts rendus	169	154	164	+6,5%
Nombre d'arrêts en stock	105	147	147	+0,0%
Délai théorique d'écoulement du stock	7,5 m	11,5 m	10,8 m	-0,7 m
Nombre de jours d'audiences d'assises dans le ressort	519 j	482 j	488 j	+1,2%
Part des fonctionnaires affectés aux assises dans l'effectif total des fonctionnaires	1,1%	1,0%	1,1%	+0,0 pt
Part des magistrats du siège affectés aux assises dans l'effectif total des magistrats du siège	2,4%	2,2%	2,6%	+0,4 pt
Part des magistrats du parquet affectés aux assises dans l'effectif total des magistrats du parquet	3,8%	3,6%	3,3%	-0,3 pt
Ratio : Nombre de jours d'audience par arrêt rendu	3,1 j	3,1 j	3,0 j	-4,9%
Ratio : Nombre d'arrêts rendus par magistrat du siège	15	16	14	-10,5%
Ratio : Nombre d'arrêts rendus par magistrat du parquet	31	30	35	+17,4%

INDICATEURS CJN				
Majeurs :				
Délai de transmission au casier	3,5 m	6,0 m	4,3 m	-1,8 m
Taux de rejet	1,2%	1,7%	1,9%	+0,2 pt
Mineurs :				
Délai de transmission au casier	3,1 m	2,1 m	2,7 m	+0,6 m
Taux de rejet	7,4%	2,4%	8,6%	+6,1 pt

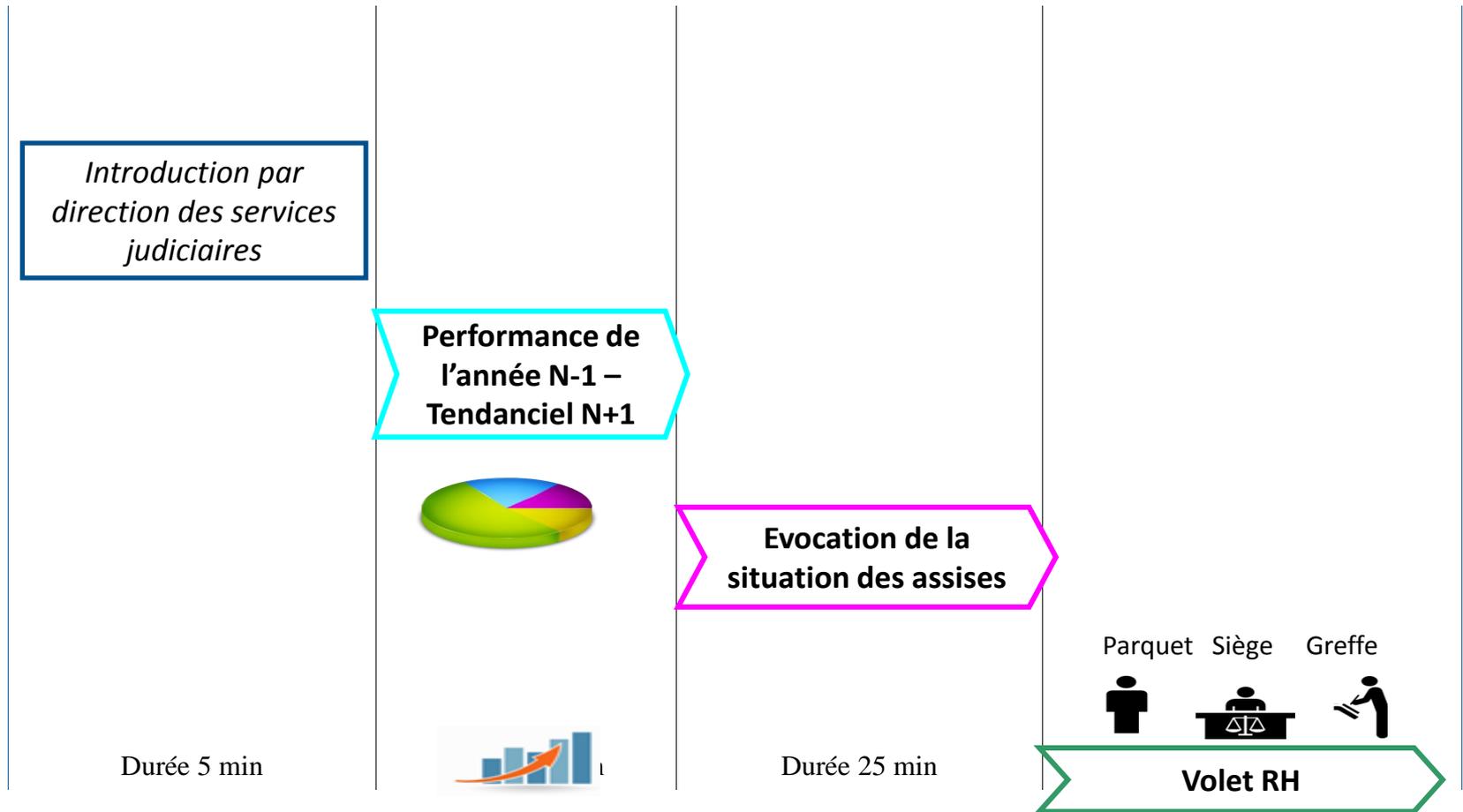
				+1,1%			+2,0%	
				-0,8%			+2,8%	
				+1,3%			+2,0%	
299,24	297,29	294,96		-0,8%	996,03	974,30	954,00	-2,1%
44,71	46,09	39,36		-14,6%	148,55	143,35	129,10	-9,9%
378,13	370,01	373,11		+0,8%	1 171,72	1 171,67	1 133,62	-3,2%
342	344	351		+1,9%	318	325	339	+4,2%
603	592	688		+16,2%	571	603	688	+14,1%
287	295	296		+0,5%	288	288	303	+5,5%

					2 393	2 274	2 096	-7,8%
					2 229	2 204	2 321	+5,3%
					11,2 m	11,6 m	13,3 m	+1,7 m
					1,2%	1,1%	1,2%	+0,0 pt
					2,7%	2,8%	2,7%	-0,1 pt
					3,7%	3,5%	3,4%	-0,1 pt
					3,1 j	3,1 j	3,2 j	+2,3%
					16	15	15	-2,1%
					36	36	34	-5,6%

					4,7 m	5,2 m	4,4 m	-0,8 m
					2,9%	1,9%	1,8%	-0,1 pt
					3,9 m	5,2 m	3,7 m	-1,5 m
					5,1%	3,4%	2,9%	-0,5 pt

Dialogue performance / budgétaire : Déroulement type pour une UO

– Durée 1h30



3.2 – *The contractualization of performance with voluntary courts*

- *Bilateral engagement made by a Court and the Court Services Department*
 - **Special allocation of means...**
 - **HR (judges, prosecutors, court administrators or clerks)**
 - **Budget (contractors and equipment)**
 - **Facilities (new or remodeled)**
 - **... in exchange of a reorganization of the functioning of the court**
 - **Reallocation of cases in different areas**
 - **Strengthening of the management or support provided to specific sections**
 - **Reorganization of the information center and distribution of spaces**
 - **Specialization of people by specific training or appointments**
 - **New IT equipments**
- *... in the pursuit of specific objectives*
 - **Improve quantitative performance (clearance rate, disposition time)**
 - **Improve qualitative performance (experiment new methods and share experience)**

What can be ameliorated?

- *Too much focused on the outputs and not enough on the outcomes (review primary indicators)*
- *Regionalisation of credits not so pertinent (judicial organization map review)*
- *More certainty in the capacity to spend allocated budget all year long (change MoF practice despite rectification law and room flexibility at central level)*



Thank you!