



MINISTÈRE
DE LA JUSTICE

Liberté
Égalité
Fraternité

Monsieur le ministre d'État,
garde des Sceaux, ministre de la Justice

Paris, le 30 AVR. 2025

Le ministre d'État, garde des Sceaux, ministre de la Justice

A

POUR ATTRIBUTION

Monsieur le premier président de la Cour de cassation
Monsieur le procureur général près ladite Cour

Mesdames, messieurs les premiers présidents des cours d'appel
Mesdames, messieurs les procureurs généraux près les cours d'appel

Monsieur le président du tribunal supérieur d'appel
Monsieur le procureur de la République près ledit tribunal

POUR INFORMATION

Madame la directrice de l'École nationale de la magistrature
Madame la directrice de l'École nationale des greffes

Monsieur le chef du service du casier judiciaire national

Mesdames, messieurs les présidents des tribunaux judiciaires
Mesdames, messieurs les procureurs de la République près lesdits tribunaux

N° NOR : JUSB2513190C

N° CIRCULAIRE :

N/REF :

Titre : Circulaire relative aux nouvelles orientations de pilotage et de gestion des juridictions

Entre 2017 et 2025, le budget de la Justice a augmenté de + 55% en crédits et de +16% en emplois. Ces investissements sans précédent en faveur de la Justice ont toutefois été associés à une hausse continue des frais de justice, qui ont représenté 716 M€ en exécution 2024 et affichent un besoin prévisionnel de près de 800 millions d'euros de dépenses en 2025.

Dans un contexte de grande tension budgétaire au niveau national, je vous demande une vigilance accrue en matière de budget comme de ressources humaines et un pilotage renouvelé des ressorts dont vous êtes responsables. Ces exigences sont d'autant plus importantes qu'à ma demande, le ministère de la Justice a été largement épargné par les annulations de crédits pour l'année 2025 : aucun projet immobilier, aucun recrutement n'est ainsi compromis.

« Tous les citoyens ont le droit de constater, par eux-mêmes ou par leurs représentants, la nécessité de la contribution publique, de la consentir librement, d'en suivre l'emploi, et d'en déterminer la quotité, l'assiette, le recouvrement et la durée »¹ : sans préjudice de votre indépendance juridictionnelle, il est indispensable que nous veillions chacun à notre niveau à la bonne utilisation de l'argent public et aux attentes de nos concitoyens, en termes d'efficacité du service public de la Justice. Il vous revient également d'encourager l'ensemble des magistrats et fonctionnaires de vos ressorts à participer à ce défi collectif.

Je vous demande donc, dans votre mission de gestionnaire public (responsable de budget opérationnel de programme et d'unité opérationnelle), de renforcer le pilotage des dépenses de fonctionnement et d'investissement placées sous votre responsabilité et d'accentuer vos efforts sur cinq axes prioritaires.

1^{er} axe : intensifier la réalisation du plan de maîtrise des frais de Justice

Les juridictions se sont beaucoup mobilisées pour appliquer ce plan. Des marges de progression demeurent, pour instaurer une culture de la mesure, fondée sur l'évaluation de la nécessité des actes, la régulation des pratiques et la recherche d'une efficacité maîtrisée.

Le devoir de rigueur suppose de continuer d'impliquer l'ensemble des magistrats et services d'enquête dans le cadre d'un pilotage déterminé de l'ensemble des chefs de cour et de juridictions. La direction des services judiciaires (DSJ) vous adressera sous peu une actualisation du plan pour 2025. Je souhaite dès à présent souligner deux points d'attention :

- le recours à des solutions hors PNIJ pour des prestations de géolocalisation ou d'interceptions n'est pas justifiable en dehors de l'impossibilité technique. Ces cas sont, désormais, exceptionnels. Je vous invite à contacter la DSJ et l'ANTENJ pour évaluer les cas dans lesquels le recours hors PNIJ a été utilisé dans votre ressort, la consultation du site BaseTEN de l'ANTENJ pourra être une aide utile en la matière ;
- des objectifs vous ont été assignés sur le gardiennage des véhicules par note du directeur des services judiciaires en date du 11 juillet 2024. La diminution du stock de véhicules gardiennés est un objectif prioritaire². A ce titre, la loi Warsmann du 25 juin 2024, améliorant l'efficacité des dispositifs de saisie et de confiscation des avoirs criminels, doit être systématiquement mise en œuvre comme je l'ai déjà rappelé dans la circulaire de politique pénale de janvier 2025.

Pour le projet de loi de finances 2026, la DSJ auditera, dans les prochains jours, avec les directions législatives et votre aide, les mesures législatives ou réglementaires utiles à la maîtrise des frais de justice. Ces mesures seront présentées à l'arbitrage en juin prochain.

2^{ème} axe : faire des mécanismes de ré-affectation un outil de pilotage efficace pour les chefs de cour

Les chefs de cour doivent, notamment dans le cadre des réunions et conférences qu'ils animent dans leur ressort, sensibiliser les magistrats aux mécanismes de vente avant jugement, d'affectation de biens aux services judiciaires et pénitentiaires et de confiscation. En lien avec

¹ Article 14 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen.

² A ce sujet, il convient de rappeler l'existence d'une fiche pratique, mise en ligne sur le [site intranet de la DSJ](#), relative à la procédure de vente de véhicules avant jugement.

l'Ecole nationale de la magistrature, l'Ecole nationale des greffes et l'AGRASC vous assurez du bon niveau de formation de l'ensemble des personnels judiciaires.

Seront proposées, au budget 2026, des mesures de retour financier concrètes et visibles vers les juridictions ayant les meilleurs résultats - proportionnellement à leur taille et leur activité et dans le respect de l'indépendance juridictionnelle - en matière de mobilisation des ventes avant jugement et décisions d'affectation.

D'ores et déjà, sans attendre la redéfinition des mécanismes de ré-affectation au ministère de la Justice au budget 2026, la prise en compte de ces résultats sera intégrée dans les dialogues de gestion 2025 menés par la direction des services judiciaires, en lien avec l'agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués.

3^{ème} axe : accentuer le pilotage des projets immobiliers

Avec le secrétariat général, la direction des services judiciaires et l'agence publique pour l'immobilier de la Justice (APIJ), je vous demande :

- pour les projets arbitrés, d'étudier avec les collectivités territoriales leur participation foncière ou financière à ces projets structurants, afin d'en limiter le coût global pour le ministère ; tout autre engagement des collectivités concernées (droit de réservation de logements, aides aux berceaux et accès aux crèches) pouvant être également utilement négocié ;
- pour les projets soumis à arbitrage, d'établir des programmations sobres et économes ;
- de veiller au bon départage entre grands projets et projets de gros entretien renouvellement. Un dimensionnement moins ambitieux des grands projets immobiliers judiciaires permettra de les réaliser plus rapidement et de consacrer plus de moyens à la rénovation et à l'adaptation de notre parc immobilier.

4^{ème} axe : entrer dans une logique de performance et d'efficience visible

L'introduction de la notion de performance au sein du ministère de la Justice est relativement récente. Elle doit guider le pilotage des juridictions dans tous leurs aspects.

J'ai demandé à la DSJ, dans un contexte budgétaire contraint, de veiller à ce que l'allocation des ressources soit effectuée équitablement au vu des charges existantes et en valorisant les bons résultats obtenus en matière de performance sur la base d'initiatives personnelles ou aidées par l'administration centrale.

Pour ce faire, elle a désormais recours au Z-score qui permet une vision synthétique et comparée des juridictions tout en mettant en valeur le lourd travail de remontées des données par vos juridictions.

Les effectifs de magistrats, personnels de greffe et attachés de justice alloués depuis 2023 et ceux à venir d'ici 2027 viennent renforcer les capacités de traitement sur les activités juridictionnelles que vous avez considéré comme prioritaires à soutenir. Sur cette base, il vous sera demandé, lors des prochains dialogues de gestion, d'évoquer les premiers effets de ces moyens supplémentaires sur l'activité juridictionnelle (en termes par exemple de délais, de réduction des stocks, ...) et de dresser les perspectives d'amélioration d'ici 2027.

5^{ème} axe : accélérer le déploiement de la procédure pénale numérique (PPN), source d'économies multiples

La PPN a connu une accélération importante en 2023 et 2024 devant aboutir, fin 2025, à une généralisation nationale de la production, de la transmission et du traitement des procédures pénales numériques sur l'ensemble du périmètre correctionnel.

Cette accélération est possible grâce l'engagement des cours d'appel. Cette mobilisation doit se poursuivre et s'amplifier pour pouvoir déployer l'ensemble des filières correctionnelles en numériques dans les juridictions et assurer l'atteinte des objectifs ministériels de dématérialisation : 100% des flux correctionnels (hors instruction) ouverts fin 2025.

En lien avec la direction de programme PPN et le secrétariat général, je vous demande de veiller à ce que le déploiement complet de la PPN et son intégration dans les pratiques métier fassent l'objet de véritables projets de juridiction sur chacun de vos sites..

*

Je souhaite valoriser et soutenir les juridictions menant une politique de gestion efficace sur ces cinq priorités. Sans attendre la définition des mécanismes d'affectation directe au ministère de la Justice au budget 2026, la direction des services judiciaires mettra en œuvre, via ses dialogues de gestion, une augmentation des crédits de fonctionnement vers les juridictions ayant les meilleurs résultats dans ces matières.

Afin de vous encourager dans la mise en œuvre de ces cinq axes et de garantir la mobilisation de tous, j'ai confié le soin à la DSJ d'élaborer en concertation avec vous, des lettres d'objectifs qui porteront notamment sur la résorption des stocks, la réduction des délais d'audiencement, particulièrement en matière criminelle, ou l'assainissement de certains services. Ces lettres, établies pour chaque cour d'appel, tiendront compte des tailles et spécificités de vos ressorts ainsi que des besoins locaux et viendront cadrer les dialogues de gestion.

Je vous remercie de la bonne prise en compte de ces orientations, je sais pouvoir compter sur vous.

Je tiens à vous remercier pour votre implication



Gérald DARMANIN

et, surtout très apprécié votre soutien à l'ensemble
des magistrats et des personnels de vos
cours et tribunaux