

# **Оценка на видовете дела и натовареността в румънските съдилища:**

---

Опростен подход към оценка на тежестта на делата

## **Резюме:**

Документът очертава модел за относителната тежест на делата с цел оценка на потенциалния дисбаланс в настоящото разпределение на съдиите. След като обясни тежестта за всяко съдебно ниво, документът показва как тези относителни тежести могат да се използват за оценка на натовареност на съда, като се предполага, че този модел може да бъде удачна бъдеща възможност за Висшия съвет на магистратурата.

Този документ е подготвен за Международната конференция за оптимизация на съдебната ефективност и разпределението на ресурсите в Букурещ, Румъния, 11 март 2013 г. и е разработен като част от проект, финансиран от Световната банка чрез заем на правителството на Румъния и осъществяван от Ийст Уест Мениджмънт Институт. Възгледите на автора, изразени в този документ, не отразяват непременно мнението на Световната банка, румънския Висш съвет на магистратурата (ВСМ), румънското Министерство на правосъдието (МП) или Ийст Уест Мениджмънт Институт (ИУМИ). 2013

"Всичко трябва да бъде направено просто колкото е възможно, но не по-просто"<sup>1</sup>

## Опростен подход към оценка на тежестта на делата

Някои от докладите, представени като част от Проекта за съдебна оптимизация, са описали как използването на модели за измерване на натовареност представляват най-добрите практики за оценка на съдебните потребности от персонал. Накратко, моделът за измерване на натовареност на база тежест е формула за определяне на натовареността на съда на базата на оценка на времето, необходимо на съдии и понякога и на съдебни служители да обработват различни видове дела. Тази тежест позволява изчисляването на общата съдебна натовареност за всеки съдия, като се вземат предвид броя на случаите, както и състава на случаите, включително дали в даден съд може да има голям процент дела, които изискват много време и усилия.

Моделите за измерване на натовареност успешно замениха по-традиционните подходи в много страни. Базирайки нуждата от персонал просто на общия брой дела, заведени без да се вземат предвид видовете случаи, се оказа погрешен подход. Освен това, традиционният модел, основан на входящи данни, според който персоналът и бюджетът се базират на разпределението от предходната година, трябва да бъде изоставен.

В предишни доклади от Проекта за съдебна оптимизация не само бяха обсъдени многото предимства от използването на модел за измерване на натовареност на база тежест, но също така и някои потенциални недостатъци. Една от най-сериозните пречки е количеството време и ресурси, необходими за да се определи и да се стигне до консенсус относно точната тежест на всеки тип дела. Обикновено това изисква подробни проучвания с участието на много, ако не и на всички, съдии в съда, както и няколко срещи за определяне, оценка и препроявяне на тежестите. В повечето страни процесът за създаване на модел за измерване на натовареността на база тежест е калибриран в продължение на няколко години.

Друго предизвикателство е необходимостта да се запази настоящата тежест. Ако се въведе набор от нови кодове, съдилищата следва по принцип да стартират ново проучване за натовареността на база тежест с цел коригиране на всички тежести.

---

<sup>1</sup> Алберт Айнщайн (1879-1955).

Като се имат предвид ресурсите, които съдебната власт харчат за проучвания на натовареността, може би е изненадващо, че не са били изследвани икономически по-ефективни начини за определяне и работа с тежестта на делата. Този документ ще покаже силата на относителните тегла като алтернатива на точните тегла.

Обикновено много бавно се установява и се стига до консенсус относно точната тежест за всеки тип дела. Например, 545 минути за дела тип А, 220 минути за дела тип Б и 50 минути за дела тип В. Много е вероятно обаче да бъде много по-трудно да се постигне широк консенсус относно относителната тежест. Например, тежестта за дела тип А е по-висока от тежестта на делата тип Б и тежестта за дела тип Б е по-висока от тази за дела тип В.

В тази документ ще очертаем модел за относителните тежести на делата с цел да се оцени потенциалния дисбаланс в настоящото разпределение на съдиите в румънските съдилища. Типовите дела са идентични с конкретни групи, описани в заглавието на документа: Нови групи дела (1А). Тежестите се основават на множество дискусии с пилотните съдилища, участващи в този проект. Важно е да се отбележи, че този документ не означава, че всички пилотни съдилища изрично са одобрили конкретните тежести.

След като обясни тежестта за всяко съдебно ниво, този документ ще покаже как тези относителни тежести могат да се използват за оценка на натовареността на съда. Този документ се придържа към основните принципи на традиционния модел за измерване на натовареността. Документът, озаглавено Подробен модел на сравнителен анализ за оценка на необходимостта от съдии (1С) изследва по-усъвършенствана техника за прилагане на относителните тежести за оценка на потребности на съдилищата от персонал.

## **Относителна тежест за първоинстанционните видове дела**

В таблицата по-долу, видовете дела са подредени в пет групи, отразяващи средното време, необходимо за обработката им, като поради това е и оценка на относителните тежести, които се прилагат при оценка на натовареността на съда. Числата в скоби показват дела на всеки тип дела за всички първоинстанционни съдилища.

Важно е да се запомни, че тежестта винаги трябва да отразява средното или типичното дело за всеки тип дела. Във всеки тип дела вероятно ще има някои отделни дела, които се отклоняват от средната норма. Те не трябва да се определят тежестта / класирането.

Таблица: Класация на основните типове дела в първоинстанционните съдилища

№	Тежест		
		Недвижими имоти (5.8%)	
5	Висока	Криминални престъпления (3.4%) Разпределение на активи (2.8%)	
4	Средна, към висока	Искове (19.3%)	Други (3.4%)
3	Средна	Семейство и непълнолетни (6.4%) Превантивни мерки и мерки след осъждане (4.6%)	
	Ниска към средна	Жалби срещу прокурори (1.1%)	
2		Дребни престъпления или отмяна (1 7.7%) Призовки или платежни нареждания (7.6%)	
1	Ниска	Изпълнение (27.1%) Юридически лица (0.8%)	

Тази класация не дава точна оценка на средния брой необходими минути, за да се решат определен тип дела, така както би направил модел за измерване на натовареност на основа тежест. По-специално, тази информация съдържа:

- Дело, принадлежащо към група с по-висок номер в таблицата по-горе (например 5) има по-голяма тежест, отколкото дело, принадлежащо към по-долна група. Така например, тежестта на дело за разпределение на активи е по-висока, отколкото за предявяване на иск или жалба срещу прокурор. Тежестта за нарушение е по-висока, отколкото за изпълнително дело;
- Не се предполага класиране на тежести за дела, които принадлежат към една и съща група. Например, таблицата по-горе не предполага задължително, че тежестта за дело за недвижим имот е по-висока, отколкото за престъпление, или обратното;
- Тежестта на всяко дело не може да бъде повече от два пъти по-голяма от тежестта за всички останали случаи, принадлежащи към една група. Например, тежестта за семейна дела или дела за непълнолетни не може да бъде повече от два пъти по-голяма от тежестта на превантивна мерки или мерки след осъждане;
- За групата *други* / неклассифицирани случаи/, таблицата приема, че тежестта е по-висока, отколкото при делата от ниската група група и по-ниска, отколкото при делата от високата група. Следователно *други* дела могат да принадлежат към група 2, 3 или 4.

В допълнение, класирането / относителна тежест се сравняват с така наречените точки на сложност, определени за всяко дело от системата ECRIS. Екипът на проекта изчисли средната сложност за всеки тип дело въз основа на база данни, обхващаща всички приключени дела през периода януари 2011 г. - септември 2012 година. Като цяло има добра съотносимост между класирането и определената сложност. Видовете дела с висока тежест по-скоро имат и висока средна сложност. В някои случаи няма пълно съответствие между оценката и определената сложност. Например, пилотните съдилища оцениха обема на работа, свързана с престъпления, като по-висок, а обема на работа, свързана с искове като по-нисък в сравнение с определената средна сложност. Както е обяснено по-подробно в някои от предишните доклади на Проекта за съдебна оптимизация, има редица слабости при определяне на натовареността чрез точкова система за оценка на сложността. Затова и проектният екип предпочита да разчита на оценките, направени от пилотните съдилища.

Говорейки за тежест, по-лесно и по-малко абстрактно е тежестта да се свърже с реална мярка като брой необходими минути на съдията за всяко дело. Въз основа на данните за броя на делата, разглеждани в първоинстанционните съдилища, броя на съдиите, действително работещи в тях (което изключва свободните бройки), както и годишния брой на годишните работни часове на съдията, екипът на проекта смята, че средното време за съдия за всяко дело на първа инстанция е не повече от 70 минути

Таблица: Минимални брой минути работа на съдиите за дело в първоинстанционните съдилища

№	Тежест	Брой на средно необходимите минути на съдия за дело	Мин. време в сравнение със средното
5	Висока	Мин. 70 минути	100%
4	Средна до висока	Мин. 43 минути	64%
3	Средна	Мин. 30 минути	43%
2	Средна до ниска	Мин. 15 минути	21%
1	Ниска	Мин. 10 минути	14%

В действителност, средното време, необходимо за всяко дело, може би по-малко от 70 минути, тъй като този анализ не е взел предвид, че съдиите също трябва да прекарват времето си в работа, различна от разглеждане на дела. С чисто илюстративна цел, екипът на проекта е приел, че средното време, необходимо на съдия за работа по дадено дело е 70 минути.

Идеята е да се стигне до възможно най-безспорното предположение. Повечето румънски съдии вероятно ще твърдят, че времето, необходимо за всяко дело в рамките на групите по-горе е много повече от обявения минимум. Екипът на проекта не е съгласен с това твърдение. Той използва това ограничение за определяне значимостта на всяка група от дела при оценка на натовареността на съда.

Приложението към документа, озаглавен Усъвършенстван модел на сравнителен анализ за оценка на нуждите за съдии (1С) допълнително показва възможните сценарии за средния брой на минутите (тежестта) за всеки вид дело.

## Относителна тежест на видовете дела пред трибунал

Като е следвал подобна процедура на описаната по-горе за първа инстанция, екипът на проекта е класирал относително различните видове дела пред трибунали. Моля, вижте таблицата по-долу. По отношение на трибуналите, екипът на проекта постигна по-малко съгласие относно класирането на конкретни видове. Поради тази причина е налице по-голяма гъвкавост. Например, не е ясно дали делата по несъстоятелност принадлежат към висока или средна до висока тежест, но тя трябва да бъде в една от тези две групи. Подобна гъвкавост има и по отношение на предположението за класирането на административни дела.

Таблица: Класиране на основните видове дела пред трибунали

№	Тежест		
Висока			
Недвижими имоти (4.4%) престъпления(1.0%)			
Разпределение на активи (1.1%)			
Средна			
Превагивни мерки и мерки след осъждане (4.9%)			
Средна			
Искове (27.2%) трудово право (10.2%)			
Семейство и непълнолетни (2.5%)			
Ниска			
Въпроси, свързани с търговското право (6.8%)			
Дребни престъпления или отмяна (5.1%)			
Изпълнение (1.9%)			
Призовки и платежни нареждания (0.6%)			

Както и при делата в първостанционните съдилища, проектният екип приема, че тежестта не може да бъде по-голяма от двойна спрямо тежестта за друго дело, принадлежащо на тази група.

Таблица: Минимални минути работа на съдиите за дело в трибунали

Брой на средно необходимите минути Мин. време в сравнение със средното  
 № Тежест \_\_\_\_\_ на съдия за дело

4	Висока	Мин. 125 минути	100%
3	Средна до висока	Мин. 75 минути	60%)
2	Средна	Мин. 40 минути	■ 32%
1	Ниска	Мин. 20 минути	16%

Подчертаваме, че тежестта е свързана с броя на необходимите минути на съдия за всяко дело. В трибунали, средното необходимо време за всяко дело е приблизително 125 минути. Таблицата по-горе посочва минималния брой необходими минути за всяка група дела.

## Относителна тежест на видовете апелативни дела

(Таблица - стр. 7 от документа на английски)

Прилагайки същите принципи както по-горе, таблиците по-долу показват относителната тежест на апелативните дела и предполагаемите тежести, превърнати в минути за съдия.

Таблица: Минимални минути работа на съдиите за дело в апелативни съдилища

№	Тежест	Брой на средно необходимите минути	Мин. време в сравнение със средното на съдия за дело
5	Висока	Мин. 200 минути	100%
4	Средна до висока	Мин. 150 минути	75%
3	Средна	Мин. 100 минути	50%
2	Ниска до средна	Мин. 50 минути	25%
1	Ниска	Мин. 25 минути	12.5%

## Прилагане на относителната тежест за определяне на неравномерното разпределение на персонал

С модела за измерване на натовареността, изчисляването на нуждите от персонал за обработка на всеки вид дело се извършва чрез умножаване на тежестта (тежестите) по броя на делата за определен вид. Общото натоварване се изчислява като сбор на резултатите за всеки тип дела. Ако има  $m$  типове дела, тежестта на  $m$  е  $W_1, \dots, W_m$  и броя на делата е  $C_1, \dots, C_m$ , тогава общата оценка за необходимото време се определя по уравнението:

Необходимото време =  $W_1M_1 + \dots + W_mC_m = \sum_{i=1}^m W_iC_i$   
Изчисленото време може да се обърне в брой ангажирани на пълен работен ден съдии (FTEs).

На практика, това рядко се прави точно така, защото изчислената необходимост за всички съдилища, взети заедно, надхвърля общия брой на наличните съдии. Съдилищата, както и всяка друга публична организация, следва да се съобразяват с ограничен бюджет. Целта е да се гарантира справедливо разпределение на ограничените ресурси. Броят на съдиите в даден съд се изчислява като се раздели на необходимото на съдия време в определен съд с общото време, необходимо за всички съдилища и се умножи по броя на наличните съдии. Ако има  $n$  брой съдилища, броят на съдиите в съда  $J$  се определя по уравнението:

(стр. 8 от документа на английски език)

Уравнението по-долу може да се прецени дали настоящият брой на съдиите в съда  $J$  е прекалено висок или прекалено нисък, въз основа на съотношението между времето, необходимо на един съдия в съда  $J$  и средно необходимото време:

(стр. 8 от документа на английски език)

### *Съотношение на нуждата от персонал*

Ако изчисленото съотношение на нуждата от персонал е по-високо от 1 следва в съда  $J$  да бъде увеличена бройката на съдиите. Ако съотношението персонал нужда е по-малко от 1, броят на съдиите в съда  $J$  трябва да се намали.

Горният метод очевидно се прилага при наличие на точни тежести за всеки отделен тип дело. Относителните (и минимални) тежести, както сме ги определили за румънски съдилища и бяха обсъдени в предишните части, могат действително да предоставят много полезна информация.

Като се имат предвид предположенията за тежести, въпросът е: Каква е максималната (или минимална) стойност за изчисленото съотношение на нуждата от персонал в съда  $J$  съд в рамките на набора от тежести? Това се определя от следните проблеми при оптимизация:

(стр. 8 от документа на английски език)



С чисто илюстративна цел, екипът на проекта прилага този модел за румънските съдилища. Използваните данни са за броя на постъпващите дела за всеки тип дела за периода от януари 2011 г. до септември 2012 г., определяйки максималното съотношение на нуждата от персонал за всеки съд въз основа на броя на бройките на съдиите през ноември 2012 година.

Според този модел 42 първоинстанционни съдилища (от общо 165), 7 трибунала, (от 46), както и три апелативни съдилища (от 15) имат максимално съотношение на необходимост от персонал (SNR) по-ниска от 1. Изводът е, че без значение как тежестите са определени в рамките на предвидените ограничения, в тези съдилища има твърде много съдии в сравнение със средния брой. С други думи, всеки модел за измерване на натовареност с точни тежести ще покаже, че тези съдилища притежават прекалено много персонал. Очевидно е, че това означава, че редица други съдилища разполагат с прекалено малко бройки.

В документа, озаглавен Подробен модел на сравнителен анализ за оценка на необходимостта от съдии, екипът на проекта ще очертае по-сложен модел за оценка на нуждите от персонал в съдилищата на база анализ на данни. Препоръките за разпределението на съдиите ще се основава на този модел.

Това не означава обаче, че по-простия модел, очертан в този документ, който е много тясно свързан с модела за измерване на натовареност, не е интересен. Проблем със съвременни методи за сравнение е, че само няколко съдебни системи (ако въобще има такива) имат в капацитет за използване на тези техники и следователно по правило се налага да разчитат на външни консултанти. Докато външни консултанти често са ангажирани с установяване и коригиране на моделите за измерване на натовареност, действителното прилагане на тези модели често може да бъде извършвано от хора от рамките на съдебната власт.

Модел за натовареност с относителни тежести може да бъде привлекателен вариант за бъдещето, ако изискват помощ от външни консултанти. Разбира се, модел за натовареност с относителни тежести ще се използва малко по-сложно от нормалната модел за измерване на натовареност с точни тежести. Въпреки това, оптимизацията на проблема, описан по-горе, в действителност може да бъде извършена с Excel.

А модел с относителни тегла ще бъде в състояние да се идентифицират най-съществените дисбаланси разпределение. Освен това, моделът може да се направи още по-моцнен, ако бяха положени усилия за създаване на по-тесни ограничения тегло, и по този начин още по-близо до модела с точните тегла.

# **Приложение: Сравнение на относителните тежести със средната сложност, определена от ECRIS**

Средната сложност на ECRIS беше изчислена за всеки тип в периода януари 2011 - септември 2012.

Изчисленията бяха направени на база приключени дела в посочения период.

(Таблица - стр. 10 от документа на английски)

# Assessment of Case Types and Workload in the Romanian Courts:

---

## A Simplified Approach to Case Weighting

### Abstract:

The paper outlines a model for relative case weights with the aim to assess potential imbalances in the current allocation of judges. After explaining the weights for each court level, the paper demonstrates how these relative weights can be used to assess court workload, and it is finally suggested that such a model could be an attractive future option for SCM.

The following document was prepared for the International Conference on Optimization of Court Performance and Resource Allocation in Bucharest, Romania on March 11, 2013, and was developed as a part of a project funded by the World Bank through a loan to the government of Romania and implemented by the East-West Management Institute. The author's views expressed in this document do not necessarily reflect the views of the World Bank, the Romania Superior Council of Magistracy (SCM), the Romania Ministry of Justice (MOJ), or East-West Management Institute (EWMI). (c) East-West Management Institute, Inc. 2013

“Everything Should Be Made as Simple as Possible, But Not Simpler”<sup>1</sup>

## A Simplified Approach to Case Weighting

Several of the reports submitted as part of the Court Optimization Project have described how the use of weighted caseload models represents a Best Practice for assessing judicial staffing needs. In brief, a weighted caseload model is a formula to determine court workload based on an assessment of the time required for judges and sometimes also auxiliary court staff to process different types of cases. These weights allow for a calculation of the total court workload per judge, which takes into account the number of cases, and the composition of cases, including whether a given court may have a high ratio of cases that require a lot of time and effort to process.

Weighted caseload models have successfully replaced more traditional approaches in many countries. Basing staffing needs on simply the overall number of cases filed without taking into account the types of cases has proven to be seriously flawed<sup>2</sup>. Furthermore, the traditional input-based model, which based staffing and budgets solely on the previous year’s allocation, should be abandoned.

The previous Court Optimization Project reports have not only discussed the many advantages of using a weighted caseload model, but also some potential disadvantages. One of the most serious obstacles is the amount of time and resources needed in order to determine and reach consensus about exact weights for each case type. Typically, this requires detailed time studies involving many, if not all, of the judges in a court, and several meetings to set, assess and readjust weights. In most countries, the process for establishing a weighted caseload model has spanned over several years.

Another challenge is the need to keep the weights current. If a set of new codes is introduced, the courts may in principle have to launch a new weighted caseload study to adjust all the weights.

Given the amount of resources judiciaries spend on weighted caseload studies, it is perhaps surprising that more cost-effective ways to establish and work with case weights have not previously been fully explored. This paper will demonstrate the power of relative weights as an alternative to exact weights.

---

<sup>1</sup> Albert Einstein (1879-1955).

<sup>2</sup> Gramckow, Heike (2012). “Estimating Staffing Needs in the Justice Sector”. World Bank Working Paper.

<sup>3</sup> Gramckow, Heike (2012). “Estimating Staffing Needs in the Justice Sector”. World Bank Working Paper.

It is usually very cumbersome to establish and reach consensus about exact weights for each case type. For example, 545 judge minutes for case type A, 220 minutes for case type B, and 50 minutes for case type C. It is likely, however, to be much less difficult to reach broad consensus on relative weights. For example, the weight for case type A is higher than the weight for case type B, and the weight for case type B is higher than for case type C.

In this paper, we outline a model for relative case weights with the aim to assess potential imbalances in the current allocation of judges across Romanian courts. The case types we refer to are identical to the case groupings described in the paper entitled: *New Case Groups (1A)*. The weights are based on numerous discussions with the pilot courts involved in this project. It is important to note that this paper does not imply that the pilot courts have all explicitly approved the specific weights.

After explaining the weights for each court level, this paper will demonstrate how these relative weights can be used to assess court workload. This paper adheres to the basic principles from the traditional weighted caseload model. The paper entitled *An Advanced Benchmarking Model for Assessing the Need for Judges (1C)* explores a more sophisticated technique for applying relative weights to assess judicial staffing needs.

## Relative Weights for First Instance Court Case Types

In the table below, the case types are ranked in 5 groups reflecting an estimate of the average time needed to handle the cases, which is therefore also an estimate of the relative weights to be applied when estimating court workload. The numbers in brackets demonstrate the proportion of each case type for all first instance courts<sup>3</sup>.

When looking at the rankings, it is important to remember that the weights should always reflect the average or typical case for each case type. Within each case type there will likely be some individual cases that deviate from the average. These rare deviating cases should not define the weight/ranking.

---

<sup>3</sup> Completed cases in the period from January 2011 to September 2012.

**Table: Ranking of Major Case Types in the First Instance Courts**

No	Weight		
5	High	Real Property (5.8%) Crime (3.4%) Distribution of assets (2.8%)	
4	Medium to high	Claim (19.3%)	Other (3.4%)
3	Medium	Family and minors (6.4%) Preventive and Post-conv. Measures (4.6%)	
2	Low to medium	Complaints against prosecutors (1.1%) Misdemeanor violation or annulment (17.7%) Summons or Order for Payment (7.6%)	
1	Low	Enforcement (27.1%) Legal Entity (0.8%)	

This ranking does not provide a precise estimate of the average number of minutes required to handle a specific type of case as would the weighted caseload model, but instead with information about relative weights. More specifically, this information assumes:

- o A case belonging to a group with a high number in the table above (e.g. 5) has a higher weight than a case belonging to a lower group. For example, the weight for a case about distribution of assets is higher than for a claim or complaint against a prosecutor. The weight for a misdemeanor violation is higher than for an enforcement case.
- o No assumption is made about the ranking of weights for cases that belong to the same group. For example, the table above does not necessarily assume that the weight for a real property case is higher than for a crime or vice versa.
- o Each case weight cannot be more than double the weight for any other case belonging to the same group. For example, the weight for a family or minors case cannot be more than two times the weight of a preventive or post-conviction measure case.
- o For the group of other/unclassified cases, the table assumes that the weight is higher than for cases belonging to the Low group and lower than for the cases belonging to the High group. Therefore, other cases may belong to group 2, 3 or 4.

In the appendix, ranking/relative weights are compared with the so-called complexity points assigned to each case by the ECRIS system. The Project Team calculated the average complexity for each case type, based on the database covering all cases completed in the period from January 2011 to September 2012. In general, there was a good correspondence between the ranking and the assigned complexities. Case types ranked to have a high weight also tend to have a high average complexity. In some instances, there is not complete agreement between the assessment and the assigned complexity score. For example, the pilot courts have assessed the workload associated with crimes to be higher, and the workload associated with claims to be lower, than what is indicated by the average assigned complexity. As is explained in more detail in some of

the previous Court Optimization Project reports, there are a number of weaknesses with using the complexity point system to assess court workload. The Project Team therefore prefers to rely on the assessments made by the pilot courts.

Talking about weights is easier to follow and less abstract if the weights are associated with a real measure, such as the number of judge minutes per case. Based on the data for the number of cases handled in the first instance courts, the number of judges actually working there (thus excluding vacant positions), and the annual number of annual working hours per judge, the Project Team estimates that in the first instance courts, the average judge time available per case is no more than 70 minutes.

**Table: Minimum Number of Judge Minutes per Case Group in First Instance Courts**

No	Weight	Number of minimum average judge minutes per case	Minimum time compared to average time
5	High	Min. 70 minutes	100%
4	Medium to high	Min. 45 minutes	64%
3	Medium	Min. 30 minutes	43%
2	Low to medium	Min. 15 minutes	21%
1	Low	Min. 10 minutes	14%

In reality, the average time available per case is probably less than 70 minutes, since this analysis has not taken into account that judges also have to spend time on work other than handling cases<sup>4</sup>. For purely illustrative purposes<sup>5</sup>, the Project Team assumed that the average amount of time a judge needed for handling a case is indeed 70 minutes.

The ambition is to make as uncontroversial assumptions as possible. Most Romanian judges will likely claim that the time needed to handle a case within each of the groups above is far higher than the stated minimum. The Project Team does not disagree with that claim. The Project Team is merely using this constraint to set a very minimum for the importance assigned to each group of cases when estimating court workload.

The appendix to the paper entitled *An Advanced Benchmarking Model for Assessing the Need for Judges (1C)* demonstrates further possible scenarios for the number of minutes (weights) available on average for each type of case.

<sup>4</sup> Overtime, has also not been taken into account either.

<sup>5</sup> In relation to the models, the specific number of minutes does not matter. The models rely only on information about relative weights.

# Relative Weights for Tribunal Case Types

Following a similar procedure as outlined above for the first instance courts, the Project Team created a relative ranking of the major case types in the Tribunals. Please see the table below. With regard to the tribunals, the Project Team encountered somewhat less agreement on the ranking of the case types. For this reason, there is more flexibility. For example, it is unclear whether insolvency cases belong to the High or Medium to High, but it should be in one of those two groups. Similar flexibility is made with regard to the assumption for ranking of administrative law matters.

**Table: Ranking of Major Case Types in the Tribunals**

No	Weight			
4	High	Real Property (4.4%) Crime (1.0%) Distribution of assets (1.1%)	Administrative Law Matters (15.5%) Complaints against prosecutors (0.6%)	Insolvency (9.0%)
3	Medium to high	Preventive and Post-Conv Meas. (4.9%)		
2	Medium	Claim (27.2%) Labor Law (10.2%) Family and Minors (2.5%)		
1	Low	Commercial Law Matters (6.8%) Misdemeanor violation or annulment (5.1%) Enforcement (1.9%) Summons or Order for Payment (0.6%)		

As with the first instance court cases, the Project Team assumes the weight cannot be more than double the weight for any other case belonging to the same group.

**Table: Minimum Number of Judge Minutes per Case Group for the Tribunals**

No	Weight	Number of minimum average judge minutes per case	Minimum time compared to average time
4	High	Min. 125 minutes	100%
3	Medium to high	Min. 75 minutes	60%
2	Medium	Min. 40 minutes	32%
1	Low	Min. 20 minutes	16%

And again, the weights are related to a number of judge minutes per case. For Tribunals, the average judge time per case is approximately 125 minutes. The table above provides the minimum number of judge minutes assumed for each group.



# Relative Weights for Court of Appeal Case Types

Applying the same principles as discussed above, the tables below show the relative weights for Court of Appeal cases, and the assumed minimum weights converted to judge minutes.

**Table: Ranking of Major Case Types in the Court of Appeals**

No	Weight			
5	High	Crime with high complexity (1.2%)		Other (3.0%)
4	Medium to high	Preventive and Post-Conv Meas. (4.9%)	Claim and Family and Minors (21.5%) Insolvency (5.3%) Commercial Law Matters (5.8%)	
		Crime (7.4%)		
3	Medium	Labor Law (12.8%)		
2	Low to Medium	Complaints against prosecutor (1.5%)		
		Pension or Public Servants (6.4%)		
1	Low	Misdemeanor violation or annulment (0.9%) Enforcement Judicial Matters Civil		

**Table: Minimum Number of Judge Minutes per Case Group for the Court of Appeals**

No	Weight	Number of minimum average judge minutes per case	Minimum time compared to average time
5	High	Min. 200 minutes	100%
4	Medium to high	Min. 150 minutes	75%
3	Medium	Min. 100 minutes	50%
2	Low to medium	Min. 50 minutes	25%
1	Low	Min. 25 minutes	12.5%

## Applying Relative Weights to Identify Staffing Imbalances

With a weighted caseload model, the calculation of the staffing needs for handling each type of case is carried out by multiplying the weight (minutes) with the number of cases for the particular case type. The total workload is then calculated by adding together the results for each case type. If there are  $m$  case types,  $m$  weights  $W_1, \dots, W_m$  and the number of cases within each case type is  $C_1, \dots, C_m$ , then the total estimate for the time needed is given by the equation:

$$Time\ needed = W_1M_1 + \dots + W_mC_m = \sum_{i=1}^m W_iC_i$$

The calculated time can then be converted to a number of full-time equivalent judges (FTEs).

In practice, it is rarely done exactly like this primarily because the calculated need for all courts taken together will typically exceed the total number of judges available. Courts, like any other public organization, have to live with limits on their overall budget. The aim is therefore to ensure a fair allocation of limited resources. The number of judges to be assigned to a given court is then calculated by dividing the judge time needed for court with the total time needed for all courts and multiplied by the number of available judges. If there are  $n$  courts  $1, \dots, n$ , the number of judges to be allocated to court  $J$  is given by the equation:

$$Number\ of\ judges\ to\ be\ assigned\ to\ Court\ j = \frac{\sum_{i=1}^m W_iC_{i,j}}{\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m W_iC_{i,j}} * total\ number\ of\ judges$$

The equation below can assess whether the current number of judges in court  $J$  is too high or too low by looking at the ratio between time needed per judge in court  $J$  and time needed per judge in the average court:

$$Staffing\ Need\ ratio\ SNR_j = \frac{\sum_{i=1}^m W_iC_{i,j}}{judges\ in\ court\ j} / \frac{\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m W_iC_{i,j}}{total\ number\ of\ judges}$$

If the calculated staffing need ratio is higher than 1 then more judges should be added to court  $J$ . If the staffing need ratio is less than 1, the number of judges in court  $J$  should be reduced.

The above method obviously applies when there are exact weights for each case type. But the relative (and minimum) weights as we have established for Romanian courts, and discussed in the previous sections, can actually also provide very useful information.

Given the assumptions about the weights, the question is: What is the maximum (or minimum) value for the calculated Staffing Need Ratio for court  $J$  within the possible set of weights? This is determined by the following optimization problem:

$$\max_{W_1, \dots, W_m} SNR_j$$

subject to:

$$W_1, \dots, W_m \in Set\ of\ allowed\ weight\ combinations\ given\ restrictions$$

For purely illustrative purposes, the Project Team applied this model to the Romanian courts. The data used was for the number of incoming cases for each case type for the period from January 2011 to September 2012, estimating the maximum staffing need ratio for each court based upon the number of judge positions in November 2012.

With this model, 42 first instance courts (out of 165), 7 tribunals,(out of 46), and 3 court appeals (out of 15) have a maximum staffing need ratio (SNR) below 1. The implication is that no matter how the weights are set within the limits provided by the restrictions, these courts can be shown to have too many judges compared to the average court. In other words, any possible weighted caseload model with exact weights satisfying the simple weight restrictions established will show that these courts are overstaffed. Obviously, this implies that a number of other courts are understaffed.

In the paper entitled An Advanced Benchmarking Model for Assessing the Need for Judges (1C), the Project Team will outline a more sophisticated model for assessing staffing needs in Romanian courts based upon Data Envelopment Analysis (DEA). The recommendations for allocation of judges will be based upon that model.

This is not to say, however, that the simpler model outlined in this paper, which is very closely related to the weighted caseload model, is not interesting. A problem with advanced Benchmarking techniques, like DEA, is that few judiciaries (if any) have the in-house capacity to use these techniques and therefore it is generally necessary to rely on external consultants. While external consultants are often also involved with establishing and adjusting weighted caseload models, the actual application of the models may often be handled by people from within the judiciary.

A weighted caseload model with relative weights might therefore be an attractive future option for SCM, if they do not want to rely on assistance from external consultants. Certainly, a weighted caseload model with relative weights is slightly more complicated to use than a normal weighted caseload model with exact weights. However, the optimization problem described above can in fact be solved with Excel.

A model with relative weights would be able to identify the most substantial allocation imbalances. Furthermore, the model could be made even more powerful, if efforts were made to establish more narrow weight restrictions, and thus making it even more close to a model with exact weights.

# Appendix: Comparison of Relative Weights with Average Complexity Assigned by ECRIS

The average ECRIS complexity has been calculated for each case type over the period from January 2011 to September 2012. The calculation is based upon all completed cases during that period.

## First Instance Courts

Weight	Average complexity
5 High	Real Property: 10.1 Crime: 7.7 Distribution of assets: 11.0
4 Medium to high	Claim: 8.1
3 Medium	Family and minors: 6.1 Preventive and Post-conv. Measures: 4.4
2 Low to medium	Complaints against prosecutors: 6.9 Misdemeanor violation or annulment: 4.9 Summons or Order for Payment: 5.3
1 Low	Enforcement: 1.0 Legal Entity: 4.7
Other: 5.6	

## Tribunals

Weight	Average complexity
4 High	Real Property: 12.0 Crime: 14.1 Distribution of assets: 12.0
3 Medium to high	Preventive and Post-Conv Meas.: 6.5
2 Medium	Claim: 8.6 Labor Law: 10.2 Family and Minors: 6.7
1 Low	Commercial Law Matters: 6.3 Misdemeanor violation or annulment: 5.2 Enforcement: 1.1 Summons or Order for Payment: 5.4
Insolvency: 12.1 Administrative Law Matters: 9.5 Complaints against prosecutors: 7.7 Other: 6.8	

## Court of Appeals

Weight	Average complexity
5 High	Crime with high complexity: 18,4
4 Medium to high	Preventive and Post-Conv Meas.: 12.2 Crime: 12.2
3 Medium	Labor Law: 11.6
2 Low to Medium	Complaints against prosecutor: 8.4
1 Low	Misdemeanor violation or annulment: 6.3 Enforcement: 1.3 Judicial Matters Civil: 5.6
Administrative Law Matters: 9.1 Real Property: 14.9 Pension or Public Servants: 11.0 Other: 9.1	