

ارتقای کیفیت در فرآیند دادرسی

مدل «ابزار سنجش عملکرد شعب»

■ فهیمه فرهوشی

بوده و با اهداف متفاوتی به دادگاه مراجعه می‌کنند، برای رؤسای دادگاه‌ها امری بسیار دشوار است. به علاوه، قضات و مدیران قضایی به ندرت فرصتی برای مشاهده‌ی عملکرد خود می‌یابند. حجم بالای ورودی پرونده‌ها در کنار مشکلات و پیچیدگی‌های روزمره در رسیدگی به پرونده‌ها به قضات فرصتی برای بررسی عملکرد خویش نمی‌دهد.

دادگاه‌های امروزی مکان‌های پرترددی هستند. طیف گسترده‌ای از پرونده‌های گوناگون که در مراحل مختلف دادرسی قرار دارند و مراجعینی که به منظور دستیابی به حقوق خود تلاش می‌کنند تا نقش فعالی در فرایند دادرسی ایفا نمایند و قاضی را متقاعد کنند که حق با ایشان است. برآوردن انتظارات مراجعان که دارای سمت‌های مختلف در پرونده



در بررسی عملکرد دادگاه‌ها، داشتن یک رویکرد جامع ضروری است که به منظور ایجاد چنین رویکردی، تعیین مجموعه شاخص‌های مشترک جهت ارزیابی عملکرد دادگاه‌ها اجتناب ناپذیر است.

یکی از انتقاداتی که به برخی از نظام‌های قضایی وارد است، تمرکز قدرت اجرایی بر «بهره‌وری» و «کارآمدی» دادگاه‌ها می‌باشد و کمتر به «کیفیت حقوقی و قضایی» پرداخته می‌شود؛ این در حالی است که در ارزیابی دادگاه‌ها بایستی میان بهره‌وری/ کارآمدی و کیفیت تعادل برقرار شده و در هر ارزیابی این سه فاکتور در کنار یکدیگر مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرند. در کشورهایی نظیر آمریکا، فنلاند

و هلند ارزیابی عملکرد قضات و دادگاه‌ها با استفاده از مدل‌های نظام کیفی انجام می‌گیرد. یکی از معایب متعدد اتخاذ دیدگاه مبتنی بر «بهره‌وری» و «کارآمدی» نسبت به دادگاه‌ها، عدم توجه به کیفیت کار و خدمات ارائه شده توسط دادگاه‌ها است. واژه‌ی «کیفیت» غالباً برای قضات معادل مفهوم کیفیت قضایی (کیفیت تصمیمات قضایی) می‌باشد که نظارت بر این نظام کیفی را دادگاه‌های تجدیدنظر و نیز دادگاه عالی به عنوان حافظ کیفیت قضایی بر عهده دارند.

در ایجاد مدل‌های تخصصی ارزیابی کیفیت برای دادگاه‌ها، از ایده‌های برگرفته از مدل‌های کیفیت متداول الهام گرفته شده است. یکی از نخستین مدل‌ها، مدل استانداردهای عملکرد دادگاه (TCPS (Trial Court Performance Standards است. این مدل، یکی از مهم‌ترین نتایج حاصل از همکاری مرکز ملی دادگاه‌های ایالتی (NCSC) (۱)، اداره‌ی معاضدت قضایی (BJA)، و وزارت دادگستری آمریکا در سال ۱۹۸۷ محسوب می‌شود. پس از سه سال اجرای آزمایشی استانداردهای مذکور و بررسی کارایی و قابلیت اجرای آن‌ها در دادگاه‌های ایالات مختلف، این استانداردها در سال ۱۹۹۰ به طور رسمی منتشر شد.

استانداردها حول پنج محور کاربردی تنظیم گردیده است:

- دسترسی به عدالت،
 - سرعت و زمان بندی مناسب،
 - برابری، عدالت، و یکپارچگی،
 - استقلال و پاسخ‌گویی، و
 - اطمینان و اعتماد عمومی.
- در این مدل، در مجموع از ۶۸ شاخص استفاده شده و برای هر یک از این شاخص‌ها، ابزار تخصصی جهت جمع‌آوری اطلاعات پیش‌بینی گردیده است.

ارزیابی استانداردها نشان می‌دهد که کیفیت در دادگاه‌ها قابل ارزیابی می‌باشد. با این وجود، یکی از نقاط ضعف مدل استانداردهای عملکرد دادگاه، میزان پیچیدگی آن است. ارزیابی کیفیت با استفاده از مدل مذکور نیازمند منابع فراوان و زمان بسیار زیادی خواهد بود.

مرکز ملی دادگاه‌های ایالتی، در سال ۲۰۰۵ برای نخستین بار به عنوان بخشی از تجربیات حاصل از استفاده از مدل استانداردهای عملکرد دادگاه، اقدام به ایجاد برخی ابزارهای کاربردی دادگاه نموده است. «ابزار سنجش عملکرد شعب» (CourTools) توسط مرکز مزبور به عنوان مجموعه‌ای از شاخص‌های عملکرد دادگاه

تعریف شده است که به مدیران دادگاه‌ها نمایی متوازن از فعالیت‌های دادگاه ارائه می‌نماید. از نخستین دادگاه‌هایی که با استفاده از این مدل به ارزیابی عملکرد شعب خود پرداخت، مجموعه‌ی دادگاه‌های تجدیدنظر امریکاست که از سال ۲۰۰۹ هر ساله در پایان سال مالی گزارشی از عملکرد خود بر اساس این مدل منتشر می‌کند.

در حال حاضر از این مدل به عنوان یک مدل پایه برای ارزیابی کیفیت عملکرد دادگاه‌ها در کشورهای مختلف استفاده می‌شود. در مدل «ابزار سنجش عملکرد شعب»، حوزه‌های اصلی عملکرد که پیش از این در مدل استانداردهای عملکرد دادگاه تعریف شده بود، با مفاهیم مرتبط دیگری که حاصل تجربیات موفق سیستم‌های ارزیابی عملکرد در بخش‌های دولتی و خصوصی می‌باشد، جمع و یکپارچه سازی شده است.

ارائه‌ی «ابزار سنجش عملکرد شعب» تلاشی در جهت فراهم آوردن مجموعه‌ای متشکل از ده شاخص و روش‌های مشخصی برای اندازه‌گیری آن‌ها به منظور سنجش عملکرد دادگاه‌ها به شیوه‌ای معنادار و قابل کنترل است. ده شاخص مورد استفاده در این روش نسبت به ۶۸ شاخص TCPS دقیق‌تر و کاربردی‌تر بوده و روش اجرایی ساده‌تری نیز دارند. این ده شاخص عبارتند از:

۱. دادرسی منصفانه و دسترسی به عدالت
۲. نسبت ورودی پرونده‌ها به خروجی آنها
۳. مدت زمان رسیدگی به پرونده‌ها (فاصله‌ی زمانی میان تشکیل پرونده تا صدور رأی)
۴. سن پرونده‌های جاری دادگاه
۵. قاعده مند بودن تعیین وقت رسیدگی پرونده‌ها
۶. اعتبار و تمامیت آراء دادگاه
۷. نحوه اجرای محکومیت‌های مالی
۸. استفاده مؤثر از اعضای هیئت منصفه یا داوران
۹. رضایتمندی کارکنان دادگاه
۱۰. هزینه‌ی رسیدگی به هر پرونده

۱. **دادرسی منصفانه و دسترسی به عدالت**
دادرسی منصفانه و دسترسی به عدالت، شاخص اندازه‌گیری میزان رضایت فردی با تمرکز بر توانایی استفاده از خدمات حل و فصل اختلافات در محاکم (دسترسی) و فرآیندهای قانونی مواجهه با مشکلات و رسیدگی به پرونده‌های افراد (دادرسی منصفانه) است.

۲. **نسبت ورودی پرونده‌ها به خروجی آن‌ها**
بهره‌وری دادگاه در تطبیق خود با حجم پرونده‌های



ورودی و خروجی با استفاده از این شاخص مورد سنجش قرار می‌گیرد.

۳. مدت زمان رسیدگی به پرونده‌ها (فاصله‌ی زمانی میان تشکیل پرونده تا صدور رأی)

با استفاده از این شاخص، بازه‌ی زمانی میان تشکیل پرونده تا زمان صدور رأی محاسبه شده و نتایج حاصله با استانداردهای تعیین و تصریح شده برای زمان رسیدگی مورد مقایسه قرار می‌گیرد.

۴. سن پرونده‌های جاری دادگاه

برای دادگاه‌ها این امکان وجود دارد که در ظاهر سیر رسیدگی به پرونده‌ها را عادی و منظم جلوه دهد اما در واقعیت سن برخی از پرونده‌های جاری آن بسیار بالاتر از سن استاندارد برای مختومه شدن یک پرونده باشد. این حالت زمانی رخ می‌دهد که پرونده‌های عادی سیر طبیعی رسیدگی در دادگاه را طی می‌کنند در حالی که برای پرونده‌های سنگین و دشوار طولانی شدن روند رسیدگی مجاز شمرده می‌شود.

۵. قاعده‌مند بودن تعیین وقت رسیدگی پرونده‌ها

این شاخص ابزاری برای ارزیابی اثربخشی نحوه‌ی تعیین اوقات رسیدگی و نظارت است. به تعویق انداختن رسیدگی پرونده‌ها نه تنها به طرز اجتناب ناپذیری منجر به بروز تأخیر در صدور رأی می‌شود، بلکه با عدم توانایی دادگاه در رسیدگی به پرونده‌ها در زمان مقرر، تعهدات قانون دادگاه‌ها در تسریع رسیدگی نیز نقض می‌گردد.

۶. اعتبار و تمامیت آراء دادگاه

صحت و اعتبار آراء و تصمیمات دادگاه‌ها از جنبه‌ی منافع عمومی (دعاوی اشخاص حقیقی، مالیات دهندگان، و...) بسیار حائز اهمیت است زیرا این مجموعه‌ی تصمیمات و اقدامات رسمی دادگاه‌ها است که تعیین کننده‌ی حقوق

و مسئولیت‌های افراد جامعه و دولت می‌باشد. پرونده‌های ناقص یا غیرقابل رسیدگی به طور جدی تمامیت دادگاه‌ها را زیر سؤال برده و رویه‌ی قضایی را تضعیف می‌کند.

۷. اجرای محکومیت‌های مالی

این شاخص بر میزان مسئولیت دادگاه در اجرای محکومیت‌های مالی تأکید دارد.

۸. استفاده مؤثر از اعضای هیئت منصفه یا داوران مشارکت هیأت منصفه در فرآیند رسیدگی نشان دهنده‌ی این اصل دموکراسی است که شهروندان تصمیم گیرندگان واقعی در حل و فصل اختلافات هستند. شاخص استفاده‌ی مؤثر از هیئت منصفه برای سنجش توانایی دادگاه در به کارگیری هیئت منصفه کاربرد دارد.

پی‌نوشت:

(۱) مرکز ملی دادگاه‌های ایالتی (The National Center for State Courts)، یک سازمان غیرانتفاعی با هدف ارتقای مدیریت قضایی در آمریکا و سایر کشورهای جهان است. این مرکز به عنوان اندیشکده، کتابخانه، مؤسسه‌ی ارائه دهنده‌ی مشاوره‌ی خصوصی به دادگاه‌ها، مدافع اصلاحات قانونی و قضایی، و مرکز آموزش مدیریت قضایی فعالیت می‌کند.

https://en.wikipedia.org/wiki/National_Center_for_State_Courts

منابع:

- Appeal, A. C. (2016). CourTools Fiscal Year . Arizona: Court of Appeal.
- ODIHR. (2014). Assessment of the Performance Evaluation of Judges in Moldova. Office for Democratic Institutions and Human Rights.
- LANGBROEK, PHILIP. (ED.) (2010). Quality management in courts and in the judicial organizations in 8 Council of Europe Member States: A qualitative inventory to hypothesize factors for success or failure. Council of Europe, European Commission for the Efficiency of Justice: CEPEJ (2010).
- Courts, N. C. (2005). CourTools performance measures. Retrieved from CourTools: www.courttools.org
- Commission on Trial Court Performance Standards. 1997. Trial Court Performance Standards with Commentary. Washington, DC: U.S. Department of Justice, Bureau of Justice Assistance (NCJ 161570).

