

بازمهندسی فرایندهای رسیدگی کیفی در دادگاه‌های عمومی و انقلاب مبتنی بر کاربرد فناوری اطلاعات

مریم زارع *

روح‌الله نوری **

چکیده

در این مقاله با استفاده از رویکرد بازمهندسی فرایندهای کسب و کار و متدولوژی نوینی به نام 5PR مبتنی بر فناوری اطلاعات، فرایندهای دادرسی کیفی جاری در دادگاه‌ها با هدف کاهش اطاله دادرسی و افزایش سرعت عملیات قضایی، بر اساس اصول سه‌گانه طراحی فرایندها، بازطراحی و اصلاح می‌گردند و در آخر سیستمی اطلاعاتی برای انجام فرایندهای بهبودیافته طراحی و معرفی می‌گردد. این تحقیق از حیث روش، توصیفی از شاخه میدانی و از باب نتایج و هدف، تحقیقی کاربردی است و داده‌های استفاده شده از نوع "کیفی و تفسیری" می‌باشند که اطلاعات لازم از منابع مختلفی اعم از مصاحبه، مشاهده، مطالعه متون و قوانین کیفی و سایر روش‌ها، تحت نظارت و همکاری خبرگان قضایی و مدیریتی، جمع‌آوری گردید. به تدریج با به‌کارگیری فنون تحقیقات کیفی و همچنین فنون چهارگانه تحلیل داده‌های کیفی، پنج معیار افزایش سرعت و کاهش اطاله با لحاظ کردن تعدادی قیود و شروط استخراج گردید و در نهایت پنج فرایند کیفی هسته‌ای به-عنوان جایگزین ده فرایند فعلی، تعریف گردید.

کلیدواژه‌گان: بازمهندسی فرایندهای کسب و کار، فناوری اطلاعات، فرایندهای دادرسی کیفی، اطاله دادرسی، سیستم اطلاعاتی

* کارشناسی ارشد، مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران. (نویسنده مسئول)؛

Maryam.zare.khu.ac.ir@gmail.com

** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران.

مقدمه

قوه قضاییه و به تبع دادگستری یکی از ارکان اصلی و مهم نظام سیاسی در هر کشور به شمار می‌آید و حضور آن در هر جامعه‌ای حیاتی است (فلاوینیا و همکاران^۱، ۲۰۱۵). چنانچه در حکومت اسلامی دستگاه قضایی حکم زیرساخت در تأمین امنیت فعالیت سایر قوا و احقاق حقوق آحاد مردم را دارد (وطنی، ۱۳۹۴) و تا این حد اهمیت دارد که در صورت ناکارآمدی می‌تواند منجر به تضعیف اقتصاد و به تبع آن بی‌عدالتی شود (اکونومیست^۲، ۲۰۱۱)؛ اما تخطی از قوانین همواره از سوی بسیاری از افراد جامعه انجام می‌شود در نتیجه برای حل و فصل اختلافات و شکایات، نیاز به مکانیسمی رسمی است که می‌تواند در جایگاه قوه قضاییه، دادگستری، دادگاه و دادسرا باشد (جیانگ^۳، ۲۰۱۴؛ هالگوا^۴، ۲۰۰۵) اما امروزه ناکارآمدی روش‌های سنتی و مرسوم عملیات و فرآیندهای دادرسی با مطرح گردیدن پدیده‌های اطاله دادرسی و پرهزینه بودن آن به یکی از دغدغه‌های جدی نظام قضایی بدل شده است (محسنی و رضایی‌نژاد، ۱۳۹۱) زیرا از جمله شاخص‌های کیفیت و کارایی دادرسی، زمان و هزینه است (الماسی و حبیبی در گاه، ۱۳۹۱).

حقوق و قضاوت مانند دیگر مسائل جوامع زاینده تحولات اجتماعی است و باید با آن همگام باشد به طوری که استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی بخش جدائی‌ناپذیری از فعالیت‌های امروزه سازمانی است (بنجویی و همکاران، ۱۳۹۵). در فصول و مواد مختلف قانون برنامه توسعه به وضوح به کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات^۵ و مشخصاً مهندسی مجدد^۶ در سیستم قضایی، کاهش زمان رسیدگی، حذف اطاله دادرسی و خودکارسازی فرآیندها اشاره شده است؛ از طرفی ترکیب نظام قضایی با فناوری اطلاعات و ارتباطات نه تنها موجبات مدیریت عملکرد و هزینه را فراهم می‌کند بلکه مزایای مختلفی را به دنبال دارد (کوساتلی و

-
1. Falavigna et al.
 2. Economist
 3. Jiang
 4. Halebua
 5. information and communication technology (ICT)
 6. business process reengineering (BPR)

جیاکالون^۱، ۲۰۱۳). بازمهندسی فرایندها یا بازسازی فرایندها یک رویکرد برخاسته از فناوری اطلاعات و مصادیق آن است که تغییرات انقلابی و همچنین تنظیماتی در فرایندها ایجاد می‌نماید که امروزه به یک ضرورت تبدیل شده است (آیاچی قنوجی و تکا، ۲۰۱۲) و پتانسیل بالایی در افزایش بهره‌وری از طریق کاهش زمان فرایند، هزینه فرایند، بهبود کیفیت و افزایش رضایت مشتری دارد. (زارعی و فرکیش، ۱۳۷۸) شایان ذکر است که مزایای اثبات و تجربه-شده‌ای که این رویکرد با خود دارد می‌تواند هر سازمانی را به استفاده از این تکنیک ترغیب نماید؛ کاهش کاغذبازی و بوروکراسی، بهبود روش‌ها و فرایندهای انجام کار (عیسی خانی و میرقادری ۱۳۸۴)، افزایش سرعت، (اوزچلیک^۲، ۲۰۱۰؛ پیراک و زاگو^۳، ۲۰۱۵)، بهبود پایگاه خدمات به مشتریان، کاهش هزینه‌های عملیاتی (پتانایاک و روی^۴، ۲۰۱۵)، انعطاف پذیری در فرایندهای کاری، هزینه کمتر، زمان کمتر (آلاس و همکاران^۵، ۲۰۱۲)، کاهش فرایندها و فعالیت‌ها (ناراسیمان و جیارام^۶، ۱۹۹۸) و همچنین ساخت یک سیستم اطلاعاتی غنی، ارائه‌ی سریع اطلاعات، تنظیم ارتباطات داخلی و خارجی و کارآمد کردن کار همگی از مزایا و عوامل ترغیب به سمت این تکنیک است (بویلاکوا و همکاران، ۲۰۱۲) و در اکثر سازمان‌ها و صنایع ملی در سراسر ایران و جهان از این تکنیک جهت بهبود، استفاده شده است از قبیل صنعت پزشکی و بیمارستانی (کومار و رحمان^۷، ۲۰۱۴)، صنعت بانکداری و بیمه جهت کاهش صفوف و همچنین بهینه‌سازی سیستم بانکی (هائو و ییفی^۸، ۲۰۱۱)، صنعت هوایی مثل ایران ایر (امیدی و خوش طینت، ۲۰۱۶).

با توجه به موارد ذکر شده و همچنین مطرح شدن طرح ملی و جامع رفع اطاله دادرسی، مشکل اطاله‌ی دادرسی از میان دیگر مشکلات نظام قضایی از قبیل مشکلات مالی و بودجه، محسوس‌ترین مشکلی به نظر آمد که در سیستم قضایی ایران جریان دارد؛ لذا مقصد این مقاله

-
1. Cusatelli & Giacalone
 2. Ozcelik
 3. Peyrache & Zago
 4. Pattanayak & Roy
 5. Alas et al.
 6. Narasimhan & Jayaram
 7. Kumar & Rahman
 8. Hao & Yifei

ایجاد طیف و پیوستاری از تغییرات در فرآیندهای دادرسی کیفری است؛ به گونه‌ای که تمامی فرایندها تا مرحله صدور حکم با به کارگیری تکنیک برخاسته از فناوری اطلاعات، یعنی بازمهندسی فرآیندها با حفظ قوانین کیفری، تحت نظر خبرگان قضایی در راستای افزایش سرعت و کاهش اطاله در رسیدگی، بازسازی شده و از نو دوباره تعریف و طراحی شوند و در آخر نیز سیستمی اطلاعاتی جهت انجام امور کیفری طراحی و ارائه گردد.

مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

بازمهندسی فرآیندها به عنوان یک ابزار مدیریتی مؤثر برای مقابله با تغییرات فناورانه در مسیر رقابت امروزی است که هزینه‌ها را در سراسر فرآیند و فعالیت‌های سازمان کاهش و سرعت انجام فرایندها را افزایش می‌دهند و به دنبال بهترین راه حل انجام کار است (امیدی و خوش طینت، ۲۰۱۶) در واقع بازمهندسی فرآیندها مهندسی مجدد به معنای کنار گذاشتن سیستم موجود و بر پا کردن نظامی نوین است. به اعتقاد نویسندگان (همر و چمپی^۱، ۱۹۹۴) نه تنها نظام موجود را بهبود می‌بخشد و نتیجه کار را بهتر می‌کند بلکه تحول عمده‌ای هم به وجود می‌آورد.

طولانی شدن نامعقول و غیرمتعارف جریان رسیدگی به پرونده‌ها در مراجع قضایی که بدان اطاله دادرسی می‌گویند (عبادی، ۱۳۸۵) تحت تأثیر مراحل متعدد رسیدگی به پرونده‌های کیفری شامل ده فرآیند از مطلع کردن مرجع رسمی از وقوع جرم آغاز تا صدور حکم است. در سراسر جهان نیز تلاش‌هایی در زمینه امور قضایی و ترکیب آن با تکنیک‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات و همچنین کاهش طول زمان رسیدگی قضایی و به ویژه کیفری انجام گرفته است برای نمونه مک دونالدی کردن عدالت کیفری، تعقیب زدایی کیفری، تعلیق تعقیب، تعویق تعقیب، بایگانی کردن پرونده و معامله اتهام^۲ که هر کدام معایب و محدودیت‌های خاص خود را دارا می‌باشند.

1. Hammer & Champy
2. Plea Bargaining

کشورهای مختلفی مثل کره، فرانسه، انگلستان، امریکا، پرتغال، روسیه و اتریش در شمار کشورهای هستند که در زمینه کاربرد و ترکیب فناوری اطلاعات و ارتباطات با فرآیندهای قضایی و روند امور در دادگستری و دادسراها بسیار موفق، پیشگام و پیشران و محل الگو بوده‌اند (محسنی و رضایی نژاد، ۱۳۹۱). کره جنوبی از پیشگامان استفاده از فناوری الکترونیک برای ساده‌سازی فرآیند دادرسی در دادگاه‌ها است و در اواسط دهه هشتاد میلادی، مدیریت الکترونیکی پرونده‌ها را راه‌اندازی کرد.

به کارگیری فناوری در سیستم دادگاه‌ها اولین بار در سال ۲۰۰۰ توسط آقای باب روپر^۱ در ایالت متحده انجام گرفت^۲ و سپس در سال ۲۰۰۳ بیانیه‌ی آن توسط مرکز ملی آمار و فناوری اطلاعات قوه قضاییه ایالت متحده‌ی امریکا منتشر گردید که بهترین تکنیک مقابله با مشکل اطاله دادرسی و بهبود و ارتقای فرآیندهای قضایی را تکنیک مهندسی مجدد فرایندها معرفی می‌کند (گروه جستجو^۳، ۲۰۰۳).

مشخصاً در زمینه بازمهندسی فرآیندهای موجود در دادگاه‌ها ایالت کالیفرنیا و سان‌فرانسیسکو در سال ۲۰۱۲ اقدام و طی بیانیه‌ای توصیه به این کار نمود^۴. در این تحقیق گسترده از بازمهندسی فرآیندها و مدل‌سازی آن‌ها به‌عنوان یک استراتژی کلیدی برای فرآیندهای دادرسی در دادگاه‌ها جهت به حداکثر رساندن قابلیت‌های عملیاتی، کاهش نیروی کار درگیر در انجام یک فرآیند مشخص، به حداقل رساندن اثرات منفی بر عموم مردم و جامعه، ایجاد تغییرات بلندمدت و پایه‌ای، کاهش هزینه‌های عملیاتی و ایجاد صرفه‌جویی‌های زمانی یاد می‌گردد این بیانیه همچنین معتقد است بازمهندسی فرآیندهای دادگاه، رسیدگی و دادرسی مستقیماً در جهت ساده‌سازی عملیات، کاهش زمان انجام فرآیند و فعالیت‌های مشخص، کاهش تعداد کارکنان، اضافه کردن نرم‌افزار و تجهیزات این چینی و کاهش عادت به استفاده از کاغذ است و مزایای حاصل از آن در بلندمدت آشکار می‌گردد (پاتل^۵، ۲۰۱۲).

-
1. Bob Roper
 2. Reengineering Toolkit
 3. SEARCH
 4. Orange Court
 5. Patel

تلاش دیگری که در جهت تسریع و کاهش اطاله صورت گرفته است مربوط به معاملی اتهامی است که یک تأسیس سازشی برای رسیدگی به پرونده‌های کیفری است که ریشه در نظام حقوقی کامن لا دارد و منظور از آن یک نوع توافق دو سویه بین متهم و مقام تعقیب، با موضوع اتهام است بدین شکل که در جریان چنین تعاملی، متهم با اقرار به جرم یا وعده هر نوع همکاری دیگر، مقام تعقیب را یاری می‌دهد و در مقابل، مقام تعقیب هم متعهد به تخفیف مجازات متهم یا تبرئه او می‌شود. از مزایای این نهاد کمکی است که در تسریع امر دادرسی و تورمزدایی از پرونده‌های کیفری در مراحل مختلف رسیدگی می‌کند؛ چنین تأسیسی در نظام حقوقی کشور ما وجود ندارد اما معایبی نیز برای آن مترتب است؛ در واقع قراردادی شدن حقوق کیفری و پذیرش مکرر جرم توسط مجرم و در قبال آن تخفیف مجازاتی در بلندمدت ممکن است به رواج جرم دامن زده و مجرم را ناخودآگاه دچار گرایش به ارتکاب جرم نماید. البته انتقادات دیگری نیز متوجه این رویکرد است نظیر امکان نقص حقوق متهم، به دلیل عدم برخورداری او از یک دادرسی عادلانه، که حق اوست (مرادی و همکاران، ۱۳۹۰).

در مقاله‌ای به نام مک دونالدی کردن عدالت کیفری به‌عنوان راهکاری جهت افزایش سرعت عملیات دادرسی قضایی و کاهش حجم پرونده‌ها مطرح شده است که در آن روند دادرسی یکسانی در مورد پرونده‌های قضایی متفاوت اعمال می‌گردد که رویکردی غیر عقلایی و غیرمنطقی شناخته شده است زیرا جرم‌ها و شرایط آن متفاوت هستند در صورتی که رسیدگی به آن‌ها یکسان انجام می‌گردد. تا سال ۱۹۷۰ استفاده از این رویکرد منع قانونی داشت هم-چنین این شیوه فاقد امکان تجدیدنظر است که منجر به عدم محکومیت و مختوم شدن پرونده می‌شود و گفته شده این رویکرد، منشأ قانونی ندارد اما علی‌رغم این موضوع در امریکا رواج دارد (غلامی و بابایی، ۱۳۸۹).

برحسب مطالعات و جستجوهای انجام گرفته تا به امروز اقدامی چه کاربردی چه تحقیقی در راستای بازمهندسی فرآیندهای قضایی در نظام قضایی ایران صورت نگرفته است و کلیه تحقیقات و اقدامات صورت گرفته بیشتر معطوف به کاربرد فناوری اطلاعات در نظام قضایی

در حوزه مسائل مدنی نه کیفری، بوده است برای مثال استقرار سامانه مدیریت پرونده‌های قضایی (سمپ)^۱ با رویکرد حقوقی در مجتمع قضایی عدالت تهران به‌عنوان نخستین دادگاه مدنی الکترونیک، حاکی از اهتمام قوه و نظام قضایی ایران به کاربرد فناوری در امور قضایی و تحقق دولت الکترونیک است. همچنین شکل‌گیری سیاستی تحت عنوان "توسعه و کاربرد فناوری اطلاعات (تکفا)" در مسیر توسعه، دفاتر خدمات الکترونیک قضایی و درگاه خدمات الکترونیکی قضایی^۲ حاکی از تلاش در این حیطه است.

یکی از پژوهش‌های خوبی که در این حوزه انجام شده توسط بهروز زارعی، به بررسی تجربیات مهندسی مجدد در ایران پرداخته است. نکته جالب توجه در مورد نتایج پژوهش یادشده این است که تمامی شرکت‌های ایرانی مورد مطالعه در پژوهش یادشده به مهندسی مجدد نیاز داشته‌اند. در مقاله‌ای تحت عنوان دادگاه الکترونیکی ضرورتی اساسی در شهر الکترونیک انجام شده در ایران که محوریت آن بر الزام ورود فناوری اطلاعات و مصادیق آن از جمله سیستم‌های نرم‌افزاری به دادگاه‌ها و مسائل قضایی است، نویسنده مدعی است طراحی سیستم یکی از الزامات دادگاه الکترونیک است اما کاربردهایی که برای دادگاه الکترونیکی ذکر شده است محدود به ثبت و نظارت الکترونیکی آن‌هم در حوزه مسائل مدنی است درحالی که سیستم مدنظر در مقاله ما عملکرد بسیار جامعی دارد و نه تنها ثبت و نظارت، بلکه کلیه مراحل دادرسی کیفری را از ابتدا تا انتها شامل می‌گردد (معمارزاده و همکاران، ۱۳۹۰). در تحقیقی دیگر که با عنوان دادرسی مجازی، مفهومی نوین در عدالت قضایی انجام شده است، به ورود ابزارهای الکترونیک و فناوریانه نظیر صفحه نمایشگر، ضبط صوت، اینترنت به حیطه دادرسی با مفهوم دادرسی مجازی در سه حوزه‌ی شهادت مجازی، دعوی اتهام و پرونده‌های الکترونیکی پرداخته شده است که اشاره به کاربرد سیستم‌های سخت‌افزاری دارد نه نرم‌افزاری (مهرافشان، ۱۳۹۰).

راهکار تدبیر شده دیگر در مواجهه با اطاله دادرسی و تورم قضایی مربوط به عنوان تحقیقی است که در دانشگاه فردوسی مشهد تحت عنوان تعقیب زدایی کیفری؛ بازتابی نوین از

1. CMS

2. www.adliran.ir

الغاگرایی کیفری انجام شد. هدف الغاگرایی، سبک کردن بار نظام کیفری است. تعقیب زدایی کیفری را می‌توان مجموعه تدابیر و راهبردهایی دانست که دادستان بر اساس شرایط پرونده از جمله نوع جرم ارتكابی، میزان خسارت وارده، شخصیت متهم و میزان قابلیت سازگاری وی با جامعه، جبران خسارت بزه دیده و در نظر گرفتن منفعت جامعه و طرفین دعوا، از راهبردهای کنارگذر تعقیب استفاده نموده و پرونده را به‌طور موقت با اخذ تعهد از متهم یا دائم بدون اخذ تعهد از متهم در دادسرا بسته و بایگانی نماید که لازمه اجرایی شدن آن دخل و تصرف در قانون کیفری و مدنی است و درحالی که حاضر در نظام قضایی ایران این مورد را هم نداریم (جوان جعفری بجنوردی و نورپور، ۱۳۹۴).

علاوه بر این، تحقیقات دیگری نیز در این راستا از قبیل بایسته‌ها و چالش‌های دادرسی کیفری الکترونیکی (فرزانه، ۱۳۹۳)، خدمات قضایی الکترونیک با تأکید بر کشورهای کره جنوبی و ایران (عامری و عبدالهیان، ۱۳۹۳) و بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش دولت الکترونیک بر اساس سیستم مدیریت پرونده قضایی مجتمع قضایی شهید بهشتی تهران (گلپایگانی و همکاران، ۱۳۹۳) انجام شده که هر کدام دارای مزایا و معایبی است.

روش تحقیق

این تحقیق از حیث روش، توصیفی و از شاخه میدانی و از باب نتایج و هدف، تحقیقی کاربردی است و داده‌های استفاده شده از نوع "کیفی و تفسیری" می‌باشند، جامعه آماری با توجه به چهار عامل تخصص، در دسترس بودن، سابقه و تجربه‌ی خبرگان در امور قضایی به-ویژه مسائل کیفری و همچنین رسیدن به نقطه اشباع، حدود ۴۲ خبره گزینش گردید که از این میان، نهایتاً تعداد ۲۷ نفر همکاری نمودند مابقی نیز به علت مشغله کاری و نداشتن زمان و هم-چنین به علت مرتبط نبودن تخصص، کنار گذاشته شدند. این ۴۲ نفر در جایگاه وکیل، کارشناس رسمی دادگستری، قاضی، دادیار، بازپرس، کارمندان اداری، پلیس و مأمور اطلاعات در کلاتری، دادسرا، دادگاه، مرکز آمار و فناوری اطلاعات قوه قضاییه و غیره بودند، دیگر افراد نیز کسانی بودند که به‌نوعی درگیر پرونده‌های کیفری بودند اعم از شاکی،

متهم و افراد مطلع و شهود. پرونده‌های بررسی شده نیز در حوزه‌ی کیفری با عناوین سرقت، مزاحمت، تهدید، اضرار به غیر، منازعات، آدم‌ربایی بودند، همچنین محدوده تحقیق نیز تعداد ۱۰ فرایند کیفری تعیین شد. دیگر ابزارهای جمع‌آوری داده و موارد کاربرد آن‌ها نیز در شکل زیر نشان داده شده‌اند.



نمودار ۱. موارد استفاده و کاربرد داده‌های حاصل از ابزارهای مختلف جمع‌آوری داده

از ابتدا تا انتها دوازده مرحله تا حصول نتیجه به صورت زیر طی شد:



نمودار ۲. مراحل انجام تحقیق

نظر به اینکه داده های تحقیق از نوع کیفی و تفسیری است، به منظور استفاده ی معنی دار و جهت دار از اطلاعات و هم چنین اعتبارسنجی اطلاعات و داده های کیفی به دست آمده از طرق نامبرده، می بایستی چند اقدام صورت پذیرد که هم به اعتبار نتایج خللی وارد نیاید و هم نتایج به دست آمده قابلیت اتکا، اطمینان و کاربرد داشته باشند، از طرفی لازم است مطالب ارائه شده دارای چارچوب علمی باشد و از یک روند منسجم و منطقی پیروی کند؛ لذا برای نیل به این مقاصد، از فنون تحقیق و تحلیل کیفی زیر استفاده گردید:



شکل ۱. ابزارهای روایی و اعتبارسنجی داده‌های تحقیق

ابزار تحلیل داده‌ها

جهت تحلیل داده‌ها با اتخاذ رویکردی ترکیبی از روش‌های تحلیل تفسیری، تحلیل ساختاری (ارتباطی)، تحلیل تم (مضمون) و تحلیل محتوا بر اساس شاخص تکرارپذیری، رمزگذاری و کدگذاری داده‌های به‌دست آمده، استفاده گردید.

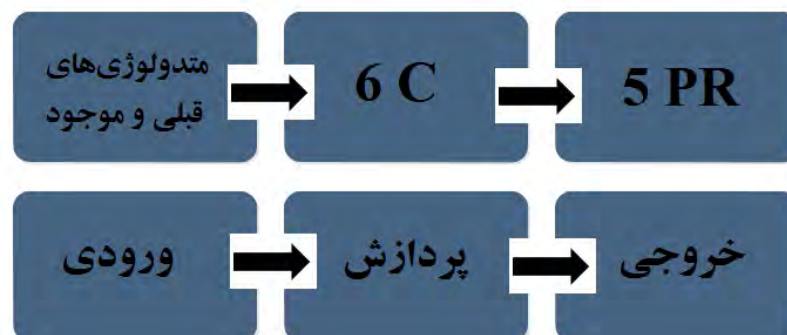
روش اختصاصی تحقیق

پس از جمع‌آوری، مطالعه، بررسی و مقایسه تک‌تک متدولوژی‌های یافت شده، معروف و پرکاربرد، این نتیجه حاصل گردید که تمامی متدولوژی‌ها دارای دست‌کم یک پیکربندی مشترک با عناوین متفاوتی هستند. بر این اساس با رویکردی ابداعی که آن را "C (6) SIX" نامیده‌ایم، تمامی متدولوژی‌های معروف و به‌کاررفته در پروژه‌های بازمهندسی در سراسر جهان و همچنین در عرصه‌های مختلف تحقیقی و دانشی مورد:

- بررسی (ارزیابی)^۱
- ترکیب^۲
- اصلاح (تعدیل)^۳
- تغییر^۴
- تکمیل^۵
- و نهایتاً ایجاد (خلق)^۶

قرار گرفت و بر اساس آن یک متدولوژی و روش کار ۵ مرحله‌ای به نام "FIVE (5)"
PR" تعریف و طراحی شد.

-
1. Checking
 2. Combination
 3. Correction
 4. Changing
 5. Completion
 6. Creation



شکل ۲. رویکرد سامانمند تشکیل متدولوژی 5 PR

متدولوژی 5 PR متشکل از پنج مرحله به شرح ذیل است:

۱- مرحله پیش‌نیاز^۱

۲- مرحله آماده‌سازی^۲

۳- مرحله اولیه‌ی عملیات^۳

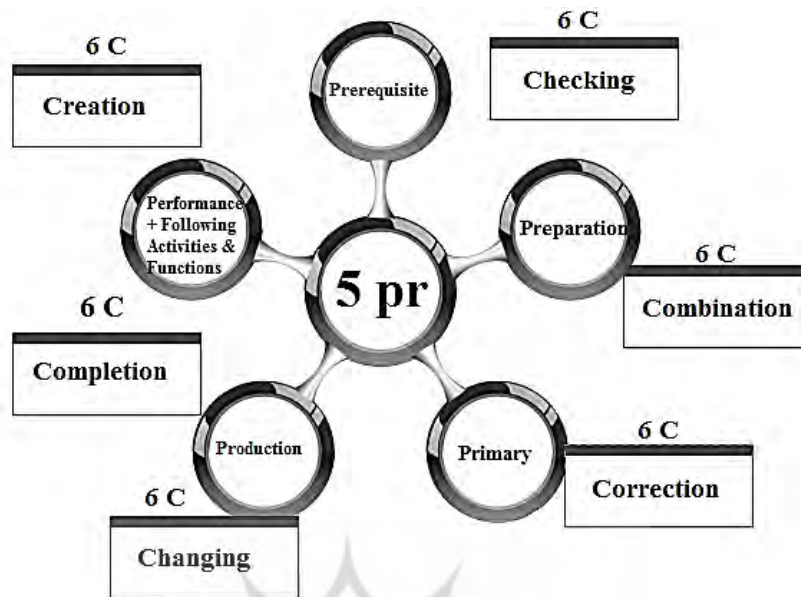
۴- مرحله ساخت^۴

۵- مرحله اجرا، عملیات و فعالیت‌های تابع (پیرو)^۵

که در مجموع 5 PR را تشکیل می‌دهند که PR مخفف حروف ابتدایی مشتق شده از نام هر مرحله است.

شایان ذکر است که سعی شده در این تحقیق، مهندسی مجدد در چارچوبی بر اساس اصول ده‌گانه‌ی طراحی مجدد فرآیندها و یا اصطلاحاً بر اساس محور طراحی و مهندسی مجدد فرآیندها صورت می‌گیرد.

-
1. Prerequisite
 2. Preparation
 3. Primary
 4. Production
 5. Performance+ Following Activities & Functions



شکل ۳. متدولوژی 5 PR و رویکرد 6C

معرفی تفصیلی هر مرحله

مرحله‌ی پیش‌نیاز

این فاز بر درک و نگرش بازمهندسی فرآیندهای کسب و کار استوار است، احساس درد از وضعیت موجود و درک نیاز به ایجاد تغییر و دگرگونی و همچنین ارزیابی و شناسایی سامانمند سازمان، شرایط موجود و فعلی، فرآیندها، مراحل، وظایف و فعالیت‌ها، مهارت‌ها و پرسنل، ساختار، اهداف، استراتژی و قوانین.

مرحله‌ی آماده‌سازی

این مرحله به انجام عملیات مهیاسازی، آماده‌سازی و شکل‌دهی گروه پروژه تحقیقی مهندسی مجدد، اقدامات اولیه، انتخاب اعضا و سازمان‌دهی گروه، انتخاب مسیر و تنظیم جهت انجام کار، تعریف نیازمندی‌های فناوری اطلاعات (سخت‌افزاری و نرم‌افزاری)، تشخیص و تعیین بهترین ابزار و فعالیت، تشخیص و تحلیل مشتریان و ذینفعان فرآیند و نیازهای آنان مربوط می‌گردد.

مرحله‌ی اولیه‌ی عملیات

این مرحله شامل مشخص کردن محدوده‌ی انجام کار، تجزیه و تحلیل وضعیت جاری و فعلی، استخراج، تعریف، درک، شناسایی و قاب‌بندی فرآیندهای موجود، تجزیه و تحلیل فرآیندها و جریان‌های کاری، مدل‌سازی و مستندسازی فرآیندهای موجود، تهیه نقشه فرآیند، تعیین اهداف و مأموریت فرآیندها و نهایتاً گزینش فرآیند است.

مرحله‌ی ساخت

این مرحله به تعریف، طراحی و آنالیز فرآیندهای جدید، تخصیص منابع، طراحی آنچه باید باشد، خلق چشم‌انداز برای آینده، بازسازی، نوسازی و احیا، نوآوری و ساخت، ساده‌سازی و مؤثرسازی، انتخاب راهکارهای جدید و جایگزین، طراحی و آموزش مجدد، اصلاح و حذف ضایعات و اضافات مربوط به فرآیندها، مهارت‌ها، ابزارها، زیرساخت‌ها، افراد و کارکنان و سازمان، تجسم فرآیندهای جدید، ساخت ساختار و بستر انجام کار به شیوه‌ای جدید، تشخیص و انتخاب اهرم‌های فناوری اطلاعات تعلق می‌گیرد.

مرحله‌ی اجرا، عملیات و فعالیت‌های تابع (پیرو)

این مرحله به اجرا، بازرسی و نظارت، کنترل، بهبود مستمر، ارزیابی عملکرد، آزمایش و یادگیری، مانیتورینگ، تخمین نتایج مورد انتظار، توسعه و استفاده از بازخورد برمی‌گردد.

جایگاه و نقش فناوری اطلاعات در این تحقیق

- استفاده از تکنیک و متدولوژی‌های مهندسی مجدد در سیستم قوه قضاییه برای اولین بار در ایران
- استفاده از نرم‌افزارهایی جهت مدل‌سازی فرآیندهای جاری و جدید در رسیدگی

کیفری مثل^۱ Bizagi modeler

- طراحی مفهومی و نمادین سیستمی اطلاعاتی با رویکرد رسیدگی کیفری جهت ایجاد بستری برای انجام کار فرآیندهای مجدد طراحی شده‌ی رسیدگی کیفری در دادگاه‌ها و دادسراهای عمومی و انقلاب و به کارگیری تکنیک‌ها و ابزارهایی که ممکن است در این مسیر لازم باشد.

جدول ۱. وضعیت و مشکلات موجود در نظام قضایی

تجزیه و تحلیل وضعیت موجود
عدم وجود پلیس قضایی متخصص و دارای تحصیلات مرتبط و لازم و به کارگیری صحیح آن
عدم استفاده اجباری و الزامی از وکیل متخصص قضایی
حضور چندین سازمان در جریان دادرسی و رسیدگی اعم از کلانتری، دادسرا، دادگاه و غیره
فرآیند طولانی رسیدگی به یک پرونده در مراحل ثبت، ابلاغ، تشکیل جلسه و غیره
گذر یک تصمیم از فیلتر تائید چندین شخص حقوقی و حقیقی
تورم پرونده‌های کیفری و حجم بالای ورود پرونده
ورود پرونده‌های واهی به دلیل عدم آگاهی افراد مراجعه‌کننده
عدم وجود سیستمی مکانیزه و کامپیوتری و انجام دستی تمامی مراحل

فرآیندهای جدید رسیدگی کیفری

فرآیندهای جدید بر اساس اصول ده‌گانه‌ی فرآیند و بر اساس و از طریق سیستم اطلاعاتی طراحی شده انجام می‌گیرند و تعریف می‌گردند و در تعامل و ارجاع مستقیم با آن هستند. بر اساس اجماع و ادغام نظرات خبرگان قضایی در حوزه‌ی دادرسی کیفری، به‌طور کلی چهار فرآیند و فعالیت اصلی نیاز است:

۱. مطلع کردن مرجعی رسمی از وقوع جرم

۲. تحقیقات مقدماتی

۳. جلسه‌ی رسیدگی و دادرسی

۴. صدور حکم

انجام هر یک از چهار فعالیت هسته‌ای فوق به ۴ گروه در این سیستم اطلاعاتی قضایی واگذار می‌گردد.

۱. مطلع کردن مرجعی رسمی از وقوع جرم

۱-۱. وارد کردن اطلاعات در سیستم توسط شاکی

یا وکیل وی

۲-۱. ثبت مشخصات

۳-۱. ثبت شکوائیه

۴-۱. پیوست مدارک و ضمایم

۵-۱. بررسی اطلاعات توسط سیستم



سیستم اطلاعاتی قضایی

۶-۱. در صورت کامل بودن اطلاعات، انتقال پرونده به گروه یک (گروه ارزیابی اولیه)

۲. ارزیابی اولیه توسط گروه یک

۱-۲. دریافت پرونده

۲-۲. بررسی موضوع مطرح شده

۳-۲. اعلام نظر

۴-۲. در صورت تائید انتقال پرونده به گروه دو

۳. انجام تحقیقات مقدماتی توسط گروه دو

۱-۳. دریافت پرونده از گروه یک

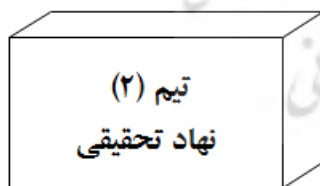
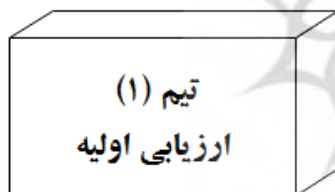
۲-۳. انجام تحقیقات مقدماتی

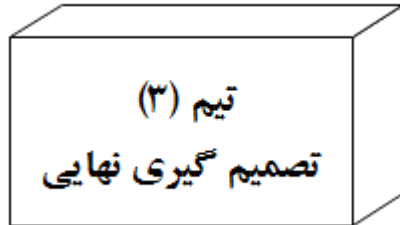
۳-۳. تهیه گزارش از نتیجه تحقیقات

۴-۳. ارسال گزارش به گروه سه

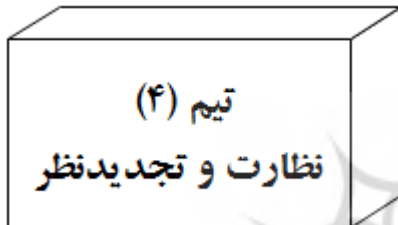
۴. رسیدگی نهایی پرونده توسط گروه سه

۱-۴. دریافت گزارش نتیجه تحقیقات از گروه دو



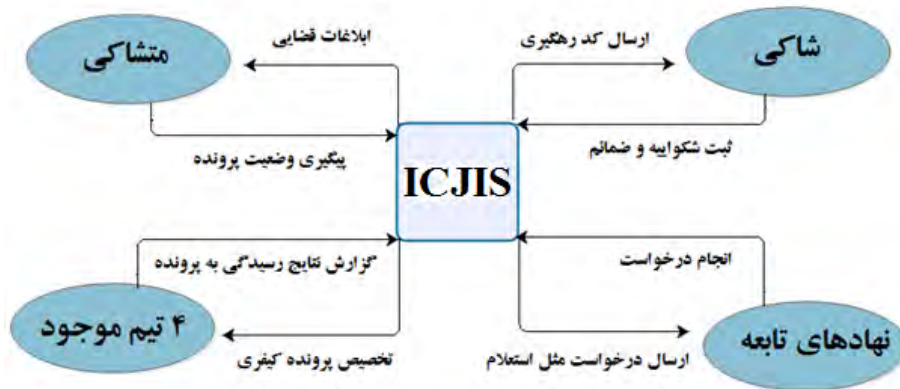


- ۲-۴. ابلاغ قضایی به طرفین
- ۳-۴. تشکیل جلسه دادرسی
- ۴-۴. صدور قرار تأمین لازم
- ۵-۴. اخذ تأمین از متهم
- ۶-۴. بررسی دلایل و مستندات
- ۷-۴. صدور حکم
- ۸-۴. ارسال حکم صادره به گروه چهار
- ۵. ارزیابی نهایی توسط گروه چهار



- ۱-۵. دریافت حکم صادره
- ۲-۵. ارزیابی تمامی مراحل انجام گرفته
- ۳-۵. تأیید یا رد حکم صادره
- ۴-۵. ابلاغ نتیجه و حکم نهایی به طرفین

معرفی سیستم اطلاعاتی جدید: سیستم اطلاعاتی قضایی کیفری یکپارچه^۱ بخش اصلی پیاده‌سازی تکنیک بازمهندسی فرایندها در دادگاه به طراحی سیستم اطلاعاتی قضایی مربوط است که از طریق آن بتوان کلیه عملیات قضایی در فرآیندهای کیفری را به‌طور متمرکز و یکپارچه با سطح دسترسی یکسان برای همه (شاکی، متشاکی، قضات، وکلا و کارشناسان، پرسنل اداری و ...) انجام داد که این سیستم مصداقی محض از بازمهندسی فرایندهای کسب‌وکار است که ویژگی‌ها و مختصات خاص خود را دارا است.



نمودار ۳. نمودار زمینه سیستم

همچنین این سیستم دارای یک پایگاه داده مرکزی^۱ است که خود متشکل از چهار لایه یا طبقه زیر است:

- مخزن بایگانی اطلاعات
- لایه تقسیم بندی و توزیع
- لایه صف انتظار
- لایه اطلاعات وارده

به طور کلی این سیستم اطلاعاتی دارای مشخصات خاصی است که به دلیل مکانیسم آن کاربردش مزایای بی شماری در راستای کاهش اطاله دارد که در مقاله‌ای دیگر بدان پرداخته می‌گردد.

جدول ۲. فرایندهای رسیدگی کیفری قبل و بعد از اجرای تکنیک بازمهندسی فرایندها

فرایندهای رسیدگی کیفری قبل از پیاده‌سازی تکنیک BPR	فرایندهای رسیدگی کیفری بعد از پیاده‌سازی تکنیک BPR
۱. مطلع کردن مرجع رسمی مربوطه از وقوع جرم	۱. مطلع کردن مرجع رسمی مربوطه از وقوع جرم
۲. ارجاع دستور تحقیقات مقدماتی به کلانتری مربوطه	۲. ارزیابی اولیه توسط گروه یک
۳. انجام تحقیقات مقدماتی توسط کلانتری مربوطه	۳. انجام تحقیقات مقدماتی توسط گروه دو
۴. تهیه و ارسال گزارش نتیجه تحقیقات به دادسرا	۴. رسیدگی نهایی پرونده توسط گروه سه
۵. اعلام نظر دادسرا درباره تحقیقات مقدماتی	۵. ارزیابی نهایی توسط گروه چهار
۶. رسیدگی به پرونده در دادسرا	
۷. صدور قرار نهایی از طرف دادسرا	
۸. انتقال پرونده به دادگاه بدوی جزایی	
۹. رسیدگی به پرونده در محاکم جزایی عمومی	
۱۰. صدور حکم / رأی	

بحث و نتیجه‌گیری

طبق نظرسنجی‌های به عمل آمده از خبرگان، پیاده‌سازی فنون تحقیق کیفی و تکنیک مهندسی مجدد فرایندها، ادغام روش‌های چهارگانه تحلیل کیفی و در نظر گرفتن شاخص تکرارپذیری نظرات، نهایتاً از میان مشکلات سیستم قضایی، مشکل "اطالهی دادرسی" در حوزه جزایی و نقطه‌ی مقابل آن یعنی "شاخص سرعت"، پنج معیار برای پیاده‌سازی و محقق شدن هدف این پژوهش تعریف گردید:

۱. بدیهی است فرآیند کوتاه‌تر، سرعت بیشتری به دنبال دارد.
۲. تعداد فرآیندهای کم‌تر نیز سرعت بیشتری را خواهد داد.
۳. خارج نمودن عملیات از حالت دستی و تبدیل آن به شکل کامپیوتری، سیستمی و الکترونیکی ما را در رسیدن به شاخص سرعت بیشتر، قطعاً یاری خواهد کرد.
۴. کاهش رفت و آمد، جابه‌جایی و حرکات فیزیکی
۵. حذف کاغذ و کاغذبازی تا حد امکان

ماهیتاً این سیستم اطلاعاتی طراحی شده و هم‌چنین فرآیندهای جدید تعریف شده که همگی از مصادیق و حاکی از کاربرد فناوری اطلاعات در مسائل قضایی است، این پنج معیار را پوشش می‌دهند و؛ هرچند برای کسب نتایج دقیق‌تر و واقعی‌تر می‌بایست اقدام به پیاده‌سازی، آموزش و فرهنگ‌سازی آن نمود. به‌موجب به‌کارگیری این سیستم اطلاعاتی قضایی، شیوه و شکل انجام عملیات و فرآیندها تغییر خواهند کرد و با قبل متفاوت خواهند شد؛ چندین فرآیند یکی می‌شوند و در هم ادغام می‌گردند که این نمونه و مصداق بارز باز مهندسی فرایندهاست.

با توجه به این که از دیدگاه خبرگان قضایی چهار فرایند به‌عنوان فرایندهای هسته‌ای قضایی کیفری، معرفی و محفوظ ماند و مابقی و سایر مراحل و فرایندها بیشتر رویکرد سلسله‌مراتبی و تشریفاتی تحت نظام سنتی دادرسی داشت که به‌واسطه‌ی اجرای تکنیک باز مهندسی فرایندها و هم‌چنین طراحی سیستم جدید یا حذف گردیدند و یا شیوه انجامشان به کلی تغییر یافت این بدان معنی است که پیکره اصلی فرایندهای دادرسی کیفری حفظ گردید و موارد زائد و دست‌وپاگیر حذف و یا ادغام گردیدند. بدین ترتیب فرایندهای از نو و دوباره تعریف و طراحی شده به لحاظ کمیت و شیوه انجام با فرایندهای جاری متفاوت گردیده‌اند؛ تعدادشان از ده فرایند به پنج فرایند کاهش یافته و شیوه انجامشان از حالت دستی به سیستمی و کامپیوتری بدل شده است.

در مقیاس جهانی نیز این شیوه و سیستم دادرسی کنونی به لحاظ شباهت با کشورهای نظیر فرانسه و مصر که تابع یک سیستم رومی ژرمنی و یا به‌عبارت‌دیگر حقوق نوشته است اما در دیگر کشورها سیستم کامن‌لا^۱ یا نانوشته برحسب رویه‌های قضایی حاکم است که سرآمدش انگلیس است.

در خلال تمامی این تغییرات لازم است اشاره‌ای به این موضوع شود که با شکل‌گیری این سیستم دیگر الزاماً دادسرا، دادگاه و کلاثری حضور نخواهند داشت که در نتیجه جابجایی فیزیکی نیز در کار نخواهد بود؛ بلکه همه‌چیز در قالب یک سیستم و گروه تعریف می‌شود که این قسم از تغییرات منجر به حذف خودبه‌خودی برخی از فرآیندها و مراحل انجام کار و یا

۱. برای مطالعه بیشتر رجوع شود به آیین دادرسی کیفری دکتر خالقی و آیین دادرسی مدنی دکتر شمس

حداقل شیوه و نحوه‌ی انجام آن‌ها می‌گردد. از آنجایی که فرآیندها و عملیات کنونی موجود در سیستم قضایی به‌طور کلی و در رسیدگی کیفری به‌طور خاص به‌واسطه قانون و سیاست-گذاری‌ها ایجاد و تعریف شده‌اند، لاجرم برای تغییر ساختاری‌شان می‌بایست قانون را تغییر داد و در نتیجه بدیهی است که دست عمل در قوه قضاییه و فعالیت‌های دادگستری نسبت به دیگر سازمان‌ها بسته‌تر است و آزادی عمل محدودتر است؛ به عبارت دیگر پیاده‌سازی برخی ویژگی‌های تکنیک بازمهندسی فرایندها، مثل ساختاردهی مجدد و طراحی از نو در سیستم قضایی مستلزم تغییر قوانین است.

پیشنهادها

۱. با توجه به عبور از متن قانون آیین دادرسی کیفری و مدنی به‌واسطه این تحقیق، محرز گردید که دلیل بخشی از اطلاعاتی یافت شده در جریان دادرسی پرونده‌ها مستقیماً و غیرمستقیم به برخی از قوانین، مواد و تبصره‌ها بازمی‌گردد بنابراین اولین پیشنهاد این تحقیق متوجه قانون‌گذاران و متصدیان این حوزه در جهت اصلاح برخی فصول و مواد قانون آیین دادرسی کیفری است.
۲. نظر به این که ادامه‌ی این مسیر مرتبط با اجرای عملی حتی در قالب و کالبد آزمایشی است لذا ادامه این مسیر اکیداً توصیه می‌گردد.
۳. طبق مطالعات و اقدامات انجام شده، اکثر تلاش‌ها مربوط به حوزه حقوقی (مدنی) بوده است و کمتر به بخش کیفری توجه شده است بر این اساس سرمایه‌گذاری فکری و مالی بر روی پروژه‌هایی با این ماهیت توصیه و پیشنهاد می‌گردد.
۴. به این دلیل که در مسیر دادرسی کمتر از سیستم‌ها به‌ویژه سیستم‌های اطلاعاتی استفاده مرسوم می‌گردد و از طرفی به دلیل مطرح شدن و اهمیت پرداخت و تعهد به دولت الکترونیک بهتر است با طراحی و کاربرد این قبیل سیستم‌های الکترونیکی که جایگزین سیستم سنتی و دستی می‌گردد، به این مهم پابندی نشان داد و همچنین سطح مطالعات را به سطح بین‌المللی ارتقاء داد.

منابع

- الماسی، نجادعلی و حبیبی درگاه، بهنام. (۱۳۹۱). *درآمدی بر کیفیت دادرسی در فرایند دادرسی کارآمد*. فصلنامه دیدگاه‌های حقوق قضایی، دوره ۱۷، شماره ۵۸، ص. ۷۲-۴۷.
- بنجویی، حسین، یزدانی، حمیدرضا و ابراهیمی، عباس (۱۳۹۵). *عوامل مؤثر سازمانی زمینه‌ای (بر ارزیابی سیستم‌های اطلاعات)*. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال پنجم، شماره ۱۸، زمستان. صفحات ۷۵-۹۶.
- جوان جعفری بجنوردی، عبدالرضا و نورپور، محسن. (۱۳۹۴). *تعقیب زدایی کیفری؛ بازتابی نوین از الزام‌گرایی کیفری*. پژوهشنامه حقوق کیفری، شماره ۱۲، پاییز و زمستان ۹۴، ص. ۷۵-۹۸.
- زارعی، بهروز و فرکیش، سوفیا. (۱۳۷۸). *بررسی تجربیات مهندسی مجدد در ایران*. تهران: کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، شماره ۴، ص ۱۳-۱.
- عیسی خانی، احمد و میرقادری، سیدهادی. (۱۳۸۴). *بهمن*. مهندسی مجدد فرایندهای کسب‌وکار، مدل تحلیلی-اجرایی. ماهنامه تدبیر، دوره ۱۶، شماره ۱۶۵، ص ۳۰-۳۶.
- عامری، فائزه، عبدالهیان، امید. (۱۳۹۳). *خدمات قضایی الکترونیک با تأکید بر کشورهای کره جنوبی و ایران*. چاپ اول، تهران: قوه قضاییه مرکز مطبوعات و انتشارات.
- عبادی، محمد اسماعیل. (۱۳۸۵). *مهر*. علل اطاله دادرسی و راه‌های جلوگیری از آن. نشریه قضات.
- غلامی، حسین و بابایی، یوسف. (۱۳۸۹). *مک دونالدی کردن عدالت کیفری*. مجله حقوقی دادگستری، دوره ۳۴، شماره ۷۰، ص ۱۵۳-۱۸۵.
- فرزانه، حسن. (۱۳۹۳). *بایسته‌ها و چالش‌های دادرسی کیفری الکترونیکی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- گلپایگانی، زهرا، سرلک، محمدعلی و یمانی، م. (۱۳۹۳). *بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش دولت الکترونیک بر اساس سیستم مدیریت پرونده قضایی مجتمع قضایی شهید بهشتی تهران*. فصلنامه علمی-پژوهشی فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۷، شماره ۱، بهار ۹۳، ص ۲۷-۵۴.
- محسنی، حسن و رضایی نژاد، همایون. (۱۳۹۱). *پاییز و زمستان*. دادگستری و پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات. مجله مطالعات حقوقی دانشگاه شیراز، دوره ۴، شماره ۲، ص ۲۶-۱.

مرادی، فرزانه، موسوی مجاب، سید درید و عدالت جو، اعظم. (۱۳۹۰). *معامله/تهدامی در فرایند دادرسی کیفری. فصلنامه تحقیقات حقوقی آزاد دانشکده حقوق تهران*، دوره ۵، شماره ۱۴، ص ۱۱۸-۱۷۴.

معمارزاده، غلامرضا، سرفرازی، مهرداد و حاجی زاده، مجتبی. (۱۳۹۰). *دادگاه الکترونیکی ضرورتی اساسی در شهر الکترونیک. نخستین همایش ملی آرمان شهر ایرانی*.

مهرافشان، علیرضا. (۱۳۹۰). *دادرسی مجازی مفهومی نوین در عدالت قضایی. مجله مطالعات فقه و حقوق اسلامی*، دوره ۲۸، شماره ۵، ص ۱۱۹-۱۴۷.

وطني، منصوره. (۱۳۹۴). *آسیب شناسی اجرای عدالت در قوه قضاییه با تبیین وضعیت نظام سازی قضایی در ایران و ارائه راهبرد مبتنی بر آموزه‌های دینی. موسسه فرهنگی و اطلاع‌رسانی تیان. تهران*

Alas, R., Zernand-Vilson, M., & Vadi, M. (Eds.). (2012). Management techniques in Estonian organizations: learning organization and business process reengineering. *Social and Behavioral Sciences*, volume 62, 24 october 2012, pp 494 - 498.

Bevilacqua, M., Ciarapica, F., & Paciarotti, C. (2012). Business Process Reengineering of emergency management procedures: A case study. *Safety Science*, Volume 50, Issue 5, June 2012, pp1368–1376.

Cusatelli, C., & Giacalone, M. (2013). Evaluation indices of the judicial system and ICT developments in civil procedure. *Innovation and society conference*, volume 17, pp. 113-120.

Economist. (2011). The feeblest branch. an underfunded court system weakens the economy as well as access to justice.

Falavigna, G., Ippoliti, R., Manello, A., & Ramello, G. (2015). Judicial productivity, delay and efficiency: A Directional Distance Function DDF approach. *European Journal of Operational Research*, volume 240, issue 2, 16 January.

Hao, T., & Yifei, T. (2011). Study on Queuing System Optimization of Bank Based on BPR. *Procedia Environmental Sciences*, Volume 10, Part A, 2011, pp 640 – 646.

Halegua, A. (2005). Reforming the people's mediation system in urban china. *Hong Kong Law.J.*

Hammer, M., & Champy, J. (1994). Reengineering for corporation: a manifesto for business revolution. London: *Nicholas Brealey Publishing*.

Jiang, Wu. (2014). Chines people's intended and actual use of the court to resolve grievance/dispute. *Social science reaserch*, Volume 49, January 2015, pp 42-52.

Kumar, A., & Rahman, S. (2014). RFID-enabled process reengineering of closed-loop supply chains in the healthcare industry of Singapore. *Journal of Cleaner Production*, Volume 85, 15 December 2014, pp 382-394.

Narasimhan, R., & Jayaram, J. (1998). Reengineering service operations: a longitudinal case study. *Journal of Operations Management*, Volume 17, Issue 1, December18, pp 7-22.

Omidi, A., & Khoshtinat, B. (2016). Factors affecting the implementation of business process reengineering: taking into account the moderating role of organizational culture(Case Study: Iran Air). *Procedia Economics and Finance*, volume 36, pp 425 – 432.

Ozcelik, Y. (2010). Do business process reengineering projects payoff? *Evidence from the United States. International Journal of Project Management*, Volume 28, Issue 1, January 2010, pp 7-13.

Patel, J. (2012, February 28). Trial Courts: *Trial Court Business Process Reengineering Services*. (J. C. California, Performer) San Francisco, California, Orange Court as a report.

Pattanayak, S., & Roy,S. (2015). Synergizing Business Process Reengineering with Enterprise Resource Planning System in Capital Goods Industry. *Social and Behavioral Sciences*, volume 189, 15 may, pp471 – 487.

SEARCH, T. N. (2003). Court Business Process Enhancement Guide. *The U.S: Technology Reengineering Subcommittee of the Joint Technology Committee of the Conference of State Court Administrators (COSCA) and the National Association for Court Management (NACM)*.

Peyrache, A., & Zago, A. (2015). Large courts, small justice: The inefficiency and the optimal structure of the Italian justice sector. *Omega the international journal of management science*, volume 64, pp 42-56.

Tka, M., & Ayachi Ghannouchi, S. (2012). Comparison of Business Process Models as Part of BPR Projects. *Procedia Technology*, volume 5, pp 427 – 436.