



داو کسری استان تهران

آموزشنامه

اصلاح نظام آماري

نظام نوین ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی
مبتنی بر زمان متعارف رسیدگی و روز تعویق

معاونت فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی

مدیریت برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد



قوه قضائیه

دادگستری کل استان تهران

معاونت فناوری اطلاعات و برنامه ریزی

آموزشنامه اصلاح نظام آماري

نظام نوین ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی
مبتنی بر زمان متعارف رسیدگی و روز تعویق

مدیریت برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد

خرداد ۱۴۰۵

ویراست نخست

شناسنامه جزوه آموزشی

عنوان	آموزشنامه اصلاح نظام آماری قوه قضائیه (نظام نوین ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی - مبتنی بر زمان متعارف رسیدگی و روز تعویق)
تهیه و تدوین	معاونت فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی دادگستری استان تهران مدیریت برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد
نوبت انتشار/ ویرایش	اول / خرداد ۱۴۰۵
مخاطبان اصلی	روسای دادگستری و دادستانان شهرستان‌ها، مدیران مجتمع‌های قضایی، معاونان ارجاع و نظارت، قضات محترم شعب مختلف (کیفری، حقوقی، صلح، دادرسی، تجدیدنظر)، کارمندان دفاتر شعب، مسئولان رایانه (مدیران سیستم) و سایر مدیران و کارشناسان آمار، فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد
پیش‌نیازها	آشنایی مقدماتی با سامانه جامع آماری (سجا) و مفاهیم پایه آمار قضایی (موجودی، ورودی، خروجی، مانده)
مدت زمان مطالعه کامل	حدود ۴ تا ۵ ساعت (برای مطالعه دقیق)
مدت زمان آموزش فشرده	۲ تا ۳ ساعت (بر اساس سرفصل)
اهداف آموزشی	۱. شناخت کاستی‌های نظام آماری سنتی و ضرورت اصلاح ۲. آشنایی با مفاهیم کلیدی: سن پرونده، شاخص زمان رسیدگی، روز تعویق ۳. توانایی دسته‌بندی پرونده‌های جریان‌ی در چهار گروه متعارف، هشدار، تأخیر، نیازمند نظارت ۴. مهارت استخراج و تفسیر گزارش‌های ۰۴۰۱۲۳، ۰۴۱۲۰۶ و ۰۴۰۶۱۵ از سامانه سجا ۵. آشنایی با روش ارزیابی عملکرد قضات و شعب (عدد پرونده‌ای، حدنصاب) ۶. توانایی تحلیل مزایا و چالش‌های نظام جدید و نقد علمی آن ۷. آشنایی با دورنمای آینده و نحوه هماهنگی با نظام سنتی
منابع تدوین	طرح پیشنهادی معاونت راهبردی قوه قضائیه (مهر ۱۴۰۴) و سایر تجارب و داده‌های استخراجی دادگستری از طریق سامانه جامع آماری (سجا)
گردآوری	روح‌اله نوروزعلی (مدیر برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد)
نظارت علمی	سید محمد شفیعی (معاون قضائی رئیس کل و سرپرست معاونت فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی)
تأیید کننده	دکتر علی القاصی مهر (رئیس کل دادگستری استان تهران)

تهران، خیابان انقلاب اسلامی، نرسیده به میدان فردوسی، کوچه بن بست شاهرود، پلاک ۴ ۱۵۹۹۹۳۹۱۱۱ dadtehran.eadl.ir dadtehran@eadl.ir ۰۲۱-۸۸۹۰۹۷۰۵	نشانی کد پستی تارنما پست الکترونیکی تلفن و نمابر
---	--

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اقتصاد معاومتی در سایه وحدت ملی و امنیت ملی



سند تحوّل یکی از مترقی‌ترین اسناد تحوّل است؛ اوّل تهیّه شد؛ بعد در زمان جناب آقای رئیسی تجدید نظر شد؛ در این تجدید نظر نکات مهمّی به آن اضافه شد، تکمیل شد؛ این باید عمل بشود. خب رئیس محترم قوه مقیّدند، دنبال میکنند اما در سطوح مختلف قوه باید دنبال بشود؛ هم قضات، هم کارکنان و مدیران باید اینها را دنبال کنند.

رهبر شهید انقلاب اسلامی

حضرت آیت‌الله‌العظمی امام سیدعلی حسینی خامنه‌ای (قدس‌الله نفسه الزکیه)

بیانات در دیدار رئیس و مسئولان قوه قضائیه ۱۴۰۱/۰۴/۰۷

پیشگفتار

به نام خداوند واکتر

نظام آماری در هر سازمان به عنوان آئینه تمام‌نمای کارایی و اثربخشی آن است. در قوه قضائیه جایی که رسیدگی عادلانه، سریع و باکیفیت، حق مسلم مردم است، آمار نباید به اعدادی سرد و بی‌معنا تبدیل شود که به جای شفافیت، ابهام ایجاد می‌کند. بیش از هفت دهه تکیه بر نظام آماری سنتی - با وجود سادگی ظاهری - نه تنها تصویر واقعی عملکرد شعب را پنهان می‌کرد، بلکه رفتارهای نادرستی مانند خودداری از ارجاع در پایان هر ماه، صدور آراء شکلی بی‌مورد و بی‌توجهی به پرونده‌های مسن را دامن می‌زد که سند تحول و تعالی قوه قضائیه اصلاح این نظام را به عنوان یکی از راهکارهای کلیدی خود در اولویت قرار داده است.

اکنون پس از طراحی علمی و اجرای آزمایشی موفق در استان‌های مختلف، نظام آماری نوین مبتنی بر «زمان متعارف رسیدگی» و «روز تعویق» به عنوان جایگزین نظام سنتی معرفی می‌شود. آموزش‌نامه حاضر، حاصل تلاش جمعی از مدیران و کارشناسان معاونت فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی این دادگستری است که در قالب این جزوه، بدون اغماض و با زبانی ساده، روان و دقیق همه موضوعات را از مبانی تا گزارش‌گیری، ارزیابی، مزایا، چالش‌ها و آینده نظام جدید تبیین نموده است.

از همکاران خدوم انتظار می‌رود با مطالعه دقیق این آموزش‌نامه و شرکت در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت خود را برای استفاده حداکثری از ظرفیت‌های نظام جدید آماری آماده نمایند. امید است این تحول بزرگ، گامی مؤثر در جهت کاهش اطاله دادرسی، شفافیت عملکرد و گسترش عدالت در کشور باشد.

علی القاصی مهر

رئیس کل دادگستری استان تهران

خرداد ۱۴۰۵

سرفصل آموزشی دوره کوتاه مدت (۲ تا ۳ ساعته)

عنوان دوره: آشنایی با اصلاح نظام آماری و نحوه ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی

مدت: بین ۱۲۰ تا ۱۸۰ دقیقه (قابل انعطاف تا ۲۰۰ دقیقه)

روش برگزاری: سخنرانی + نمایش عملی سامانه سجا + پرسش و پاسخ

بخش (بر اساس ۱۸۰ دقیقه)	موضوع	زمان (بر اساس ۱۲۰ دقیقه)	روش تدریس	توضیحات
قسمت اول (۴۰ دقیقه)	پیشینه و ضرورت اصلاح	۲۰	سخنرانی + اسلاید	مرور چالش‌های نظام سنتی (فشار پایان ماه، یکسان‌نگاری پرونده‌ها، بی‌توجهی به سن پرونده، مشکلات ارجاع) با مثال‌های عینی از عملکرد تهران
قسمت دوم (۵۰ دقیقه)	مفاهیم پایه و دسته‌بندی پرونده‌های جریانی	۳۵	سخنرانی + مثال عددی + نمایش رنگ‌ها	تعریف سن پرونده، شاخص زمان رسیدگی، روز تعویق؛ گروه‌های چهارگانه (سبز، زرد، قرمز، خاکستری)؛ تفاوت مانده و موجودی؛ قاعده بیشترین شاخص در پرونده‌های چند انتهایی
قسمت سوم (۴۰ دقیقه)	گزارش‌های عملی سجا و ارزیابی عملکرد	۳۰	سخنرانی + نمایش زنده سامانه (یا تصاویر)	نحوه اخذ گزارش‌های ۰۴۰۱۲۳، ۰۴۰۱۲۰۶، ۰۴۰۶۱۵؛ تفسیر خروجی با استفاده از جداول واقعی؛ محاسبه عدد پرونده‌ای و حدنصاب؛ آشنایی با کارنامه قضایی و بهره‌وری مبتنی بر روز تعویق
قسمت چهارم (۳۰ دقیقه)	مزایا، چالش‌ها و آینده نظام	۲۰	سخنرانی + پرسش و پاسخ	مرور مزایای کلیدی (حذف تراکم پایان ماه، شفافیت اطلاع، عدالت در ارجاع)؛ پاسخ به ابهامات اجرایی (پرونده‌های چند انتهایی، قرارهای شکلی، تأخیر یک روزه)؛ تحولات آینده (هوشمندسازی، شاخص‌های کیفیت)
قسمت پنجم (۲۰ دقیقه)	جمع‌بندی و ارزشیابی	۱۵	پرسش و پاسخ + آزمون کوتاه	مرور نکات کلیدی؛ پاسخ به سؤالات شرکت‌کنندگان؛ ارائه برگه مرجع سریع (فرمول‌ها و جدول دسته‌بندی)

توجه: در صورت محدودیت زمانی، می‌توان بخش «چالش‌ها و نقد علمی» را خلاصه کرد و قسمت «نمایش عملی سامانه» را به صورت تصویری (اسکرین‌شات) ارائه داد. پیشنهاد می‌شود بین بخش‌ها ۵ دقیقه استراحت در نظر گرفته شود.

راهنمای استفاده از جزوه

- این جزوه شامل هشت بخش است که در هر بخش با ذکر «هدف» آغاز می‌شود.
- برای درک بهتر مطالب توصیه می‌شود مطالب بخش‌ها را به ترتیب مطالعه کنید.
- تمامی متون، جداول و مثال‌های عددی با رنگ‌بندی و خط‌کشی مشخص شده‌اند.
- در صورت مشاهده هرگونه نقص یا ابهام، مراتب را به معاونت فناوری اطلاعات و برنامه‌ریزی دادگستری استان تهران و از طریق تلفن ۸۸۹۰۹۷۰۵ دفتر مدیریت برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد منعکس نمایید.

فهرست مطالب

مقدمه	۱
بخش اول: نظام آماری سنتی - پیشینه، مفاهیم، مزایا و کاستی‌ها	۲
۱-۱. هدف و چشم‌انداز	۲
۱-۲. تعریف نظام سنتی و مفاهیم پایه	۲
۱-۳. مزایای نظام سنتی	۲
۱-۴. چالش‌ها و معایب اصلی نظام سنتی	۳
الف) فشار روانی پایان ماه و تراکم کاری مصنوعی	۳
ب) یکسان‌انگاری پرونده‌های سبک و سنگین	۳
ج) بی‌توجهی به نوع تصمیم نهایی (شکلی در برابر ماهوی)	۴
د) نادیده گرفتن سن پرونده و ظهور پرونده‌های مسن	۴
هـ) عدم تفکیک علت ورود و نوع شعبه	۴
و) تشویق به نگهداری پرونده بدون ثبت (پشت کارتابل)	۴
نتیجه بخش اول	۴
بخش دوم: مبانی اصلاح نظام آماری - مفاهیم پایه و شاخص‌های جدید	۵
۲-۱. هدف	۵
۲-۲. اهداف کلان اصلاح نظام آماری	۵
۲-۳. مفاهیم پایه در نظام جدید	۵
۲-۳-۱. آشنایی مقدماتی با شاخص‌های وضعیت پرونده	۵
۲-۳-۲. سن پرونده	۶
۲-۳-۳. زمان متعارف رسیدگی (شاخص زمان رسیدگی)	۶
۲-۳-۴. روز تعویق	۷
۲-۳-۵. میانگین کشوری و میانگین استانی	۷
۲-۴. معیارهای پنج‌گانه تعیین شاخص (نحوه محاسبه دقیق)	۸
بخش سوم: دسته‌بندی چهار وضعیت پرونده‌های جریانی	۱۰

- ۳-۱. هدف ۱۰
- ۳-۲. جدول اصلی دسته‌بندی پرونده‌های جریانی ۱۰
- ۳-۳. مثال‌های عددی گام به گام برای درک دقیق ۱۰
- ۳-۴. تفاوت اساسی «مانده» و «موجودی» در نظام جدید با نظام قدیم ۱۱
- ۳-۵. رابطه میان گروه‌های چهارگانه - وقتی یک گروه افزایش می‌یابد، گروه دیگر کاهش می‌یابد ۱۲
- بخش چهارم: گزارش‌های عملیاتی سامانه جامع آماری (سجا) ۱۴
- ۴-۱. هدف ۱۴
- ۴-۲. نحوه ورود به سامانه جامع آماری (سجا) - گام‌های اولیه ۱۴
- ۴-۳. وضعیت پرونده‌های جریانی (گزارش ۰۴۰۱۲۳ - برخط) ۱۷
- تفسیر و تحلیل گزارش: ۱۸
- تعمیم به سطوح دیگر: ۱۸
- ۴-۴. وضعیت پرونده‌های جریانی (گزارش ۰۴۱۲۰۶ - تثبیتی) ۲۰
- ۴-۵. وضعیت پرونده‌های مختومه (گزارش ۰۴۰۶۱۵ - برخط) ۲۱
- تفسیر و تحلیل: ۲۳
- مقایسه بین شعب با استفاده از این گزارش: ۲۳
- تعمیم به سطوح بخش، شهرستان و استان: ۲۴
- بخش پنجم: ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی ۲۵
- ۵-۱. هدف ۲۵
- ۵-۲. ارزیابی قضات - تأکید بر پرونده‌های نیازمند نظارت و روز تعویق ۲۵
- نحوه تأثیر روز تعویق در بهره‌وری: ۲۵
- تغییر و تحول شعبه بین قضات: ۲۵
- ارزشیابی نهایی با پرونده‌های مختومه: ۲۶
- ۵-۳. ارزیابی اصلاحی شعب متعارف و نامتعارف ۲۶
- فرمول محاسبه عدد پرونده‌ای: ۲۶
- ۵-۴. مقایسه درونی و بیرونی ۲۷
- بخش ششم: مزایای نظام جدید نسبت به نظام سنتی ۲۸
- تشریح مزایا به صورت روایی ۲۹
۱. حذف کامل تراکم کاری پایان ماه ۲۹
۲. جلوگیری از عدم ارجاع پرونده در روزهای پایانی ۲۹
۳. کاهش اطلاع دادرسی در پرونده‌های مسن ۲۹
۴. جلوگیری از تعجیل غیرمنطقی در صدور رأی ۲۹
۵. عدالت در ارجاع پرونده (وزن‌دهی) ۲۹
۶. توزیع متوازن نیروی انسانی ۲۹

۲۹روزانه شدن آمار و رفع اثر آخر ماه.....
۳۰بخش هفتم: چالش‌های اجرایی و نکات کاربردی.....
۳۰۷-۱. شاخص پرونده‌های چند اتهامی / چند خواسته.....
۳۰۷-۲. تأثیر تصمیمات شکلی در شاخص و ارزیابی.....
۳۰۷-۳. علت یک روز تأخیر در به‌روزرسانی گزارش‌ها.....
۳۱۷-۴. نمایش پرونده‌های مختومه در گزارش جریانی (اشکال شناخته شده).....
۳۱۷-۵. عدم شمول شعب اجرای احکام و سرپرستی.....
۳۱۷-۶. رفتار با استان‌های دارای شاخص کمتر از میانگین کشوری.....
۳۱۷-۷. اهمیت ثبت به موقع پرونده - عواقب نگهداری پشت کارتابل.....
۳۱۷-۸. پرونده‌های «نیازمند نظارت» مبنای ارزشیابی قضات.....
۳۲۷-۹. نحوه محاسبه روز تعویق در پرونده‌های با ورود مجدد.....
۳۲۷-۱۰. نظارت و مدیریت شعب نامتعارف.....
۳۳بخش هشتم: جمع‌بندی، گام‌های آینده و پیوست‌های کاربردی.....
۳۳۸-۱. جمع‌بندی نهایی.....
۳۳۸-۲. گام‌های آینده - فازهای تکمیل نشده.....
۳۳۸-۳. اتصال به سایر سامانه‌ها.....
۳۴۸-۴. دعوت به همکاری و ارائه بازخورد.....

مقدمه

در هر سازمانی می‌توان آمار و اطلاعات را نقشه راه مدیران برای تصمیم‌گیری و بهبود عملکرد بشمار آورد. در قوه قضائیه که رسالت اصلی آن اجرای عدالت از طریق دادرسی عادلانه، سریع و باکیفیت است، نظام آماری آن باید چنان طراحی و اجرا شود که تصویری واقعی از وضعیت پرونده‌ها و عملکرد شعب و قضات ارائه دهد. نظام آماری سنتی که بیش از هفت دهه در دادگستری ایران به کار گرفته می‌شد، اگرچه در زمان خود ساده، کارگشا و قابل فهم بود، اما به تدریج چالش‌ها و برخی ناکارآمدی‌های آن آشکار گردید. فشار طاقت‌فرسا بر قضات و کارکنان در روزهای پیلانی ماه، خودداری معاونان ارجاع از ثبت پرونده‌های جدید برای زیبا جلوه دادن آمار پیلانی ماه، یکسان دیدن پرونده قتل با پرونده توهین، بی‌توجهی به عمر پرونده در شعبه و مبادرت به صدور آراء شکلی (مانند قرارهای عدم استماع) به جای رسیدگی ماهوی، از جمله معضلاتی بود که عدالت را با چالش روبرو کرده بود.

از سال ۱۴۰۳ معاونت راهبردی قوه قضائیه با همراهی مرکز آمار و فناوری اطلاعات، با طراحی «اصلاح نظام آماری» گامی اساسی در جهت تحول و تعالی برداشته است. نظام جدیدی که به جای تمرکز بر تعداد ورودی و خروجی در بازه‌های ماهانه، بر زمان متعارف رسیدگی و روزهای تعویق (تأخیر بیش از حد مجاز) تکیه دارد. در این نظام نوین پرونده‌های جاری در چهار گروه «متعارف»، «هشدار»، «تأخیر در رسیدگی» و «نیازمند نظارت» دسته‌بندی می‌شوند و به مدیران این امکان را می‌دهد تا در هر زمان و به صورت برخط، وضعیت واقعی شعب را پایش نمایند.

این آموزشنامه با زبانی ساده و روان و در عین حال جامع و کامل تهیه شده است تا تمامی مخاطبان - اعم از مدیران دادگستری، دادستانان، سرپرستان مجتمع‌ها و معاونان ارجاع، قضات محترم، کارمندان شعب و کارشناسان آمار - بتوانند به درک مشترکی از نظام جدید داشته باشند. در این جزوه ابتدا نظام سنتی و کاستی‌های آن را با مثال‌های ملموس بررسی می‌کنیم؛ سپس مبانی، مفاهیم و فرمول‌های نظام جدید را گام به گام توضیح می‌دهیم. پس از آن گزارش‌های عملی سامانه جامع آماری (سجا) را معرفی کرده و نحوه استخراج و تفسیر هر گزارش را با ذکر نمونه‌های واقعی بیان می‌کنیم. در ادامه روش ارزیابی عملکرد قضات و شعب، مزایای نظام جدید نسبت به نظام قدیم و چالش‌های اجرایی (از جمله نحوه برخورد با پرونده‌های چند اتهامی، تأثیر تصمیمات شکلی و شیوه ارزیابی در استان‌های با شاخص پایین‌تر از میانگین کشوری) به طور مبسوط تشریح می‌شود. امید است این آموزشنامه بتواند چراغ راهی برای اجرای موفق و مستمر اصلاح نظام آماری باشد.

بخش اول: نظام آماری سنتی - پیشینه، مفاهیم، مزایا و کاستی‌ها

۱-۱. هدف و چشم‌انداز

پیش از آنکه به نظام جدید پردازیم، لازم است نظام پیشین (فعلی) را به خوبی بشناسیم. در این بخش مفاهیم پایه نظام سنتی (ورودی، خروجی، موجودی، مانده، عملکرد) را تعریف می‌کنیم، سپس نقاط قوت آن را برمی‌شماریم و در نهایت با جزئیات کامل به چالش‌ها و آسیب‌هایی می‌پردازیم که ضرورت اصلاح را ایجاد کردند. درک این آسیب‌ها، کلید درک منطق نظام جدید آماری است.

۱-۲. تعریف نظام سنتی و مفاهیم پایه

نظام آماری سنتی که ریشه در رویه‌های اداری بیش از هفتاد سال پیش دارد، بر پایه سرشماری ماهانه پرونده‌ها استوار بود. در این نظام چهار متغیر اصلی برای هر شعبه در هر ماه محاسبه می‌شد:

- **ورودی (وارد):** تعداد پرونده‌هایی که در طول ماه (از روز اول تا آخر ماه) به شعبه ارجاع شده است. ورودی شامل پرونده‌های ارجاع اول، پرونده‌های بازگشتی از مراجع بالاتر و پرونده‌هایی است که به هر علت اعم از ورود مجدد (مانند واخواهی، درخواست‌های مطروحه زندانی و...) وارد شعبه می‌شوند.
- **خروجی (مختومه):** تعداد پرونده‌هایی که در همان ماه با صدور رأی حکم یا قرار (ماهوی یا شکلی)، مختومه یا به هر نحو اصطلاحاً از آمار کسر شده‌اند. مختومه شدن یعنی پرونده به موجب صدور دادنامه از کارتابل شعبه خارج و بایگانی می‌شود.
- **موجودی ابتدای دوره:** تعداد پرونده‌هایی که از ماه قبل در شعبه باقی مانده و هنوز تعیین تکلیف نشده‌اند.
- **مانده آخر دوره:** مطابق فرمول موجودی ابتدا + ورودی - خروجی محاسبه می‌شود. در نظام سنتی، مانده آخر دوره همان موجودی برای ماه بعد است.

در این نظام عملکرد شعبه معمولاً با مقایسه ورودی و خروجی سنجیده می‌شود. اگر خروجی بیش از ورودی بود، عملکرد مثبت تلقی می‌گردد. همچنین نسبت خروجی ÷ میانگین موجودی (نرخ گردش) نیز گاهی به کار می‌رود. برای مثال، اگر شعبه‌ای در ماه ۱۰۰ پرونده وارده و ۱۲۰ پرونده مختومه دارد، عملکرد آن «عالی» ارزیابی می‌شود، حتی اگر اکثر مختومه‌ها با قرارهای شکلی (مثل عدم صلاحیت) و بدون رسیدگی به ماهیت دعوا بوده باشد. یا اگر شعبه‌ای ۲۰۰ پرونده وارده و ۱۹۰ مختومه دارد، عملکردش «منفی» خوانده می‌شود، در حالی که شاید آن شعبه مثلاً پرونده‌های بسیار سنگین قتل یا کلاهبرداری پیچیده را مدیریت می‌نماید.

۱-۳. مزایای نظام سنتی

با وجود نقدهای جدی، نظام سنتی خالی از مزیت نیست. این مزایا در برخی امور مدیریتی ارزشمند بوده و بخشی از دلیل بقای طولانی آن محسوب می‌شوند:

۱. **سادگی و شفافیت محاسباتی:** هر کارمند اداری یا قاضی بدون نیاز به آموزش خاصی می‌تواند متوجه شود که تعداد پرونده‌های وارده، مختومه و مانده شعبه چقدر است. فرمول‌ها ابتدایی و قابل محاسبه با ماشین حساب ساده هستند.

۲. سابقه طولانی و ایجاد رویه ثابت: بیش از هفت دهه اجرا، فرهنگ آماری خاصی را در قوه قضائیه نهادینه کرده است. همه می‌دانستند که آمار پایان ماه مهم است و باید در روزهای پایانی تلاش مضاعف نمایند.
۳. قابلیت مقایسه سریع بین شعب: مدیر می‌تواند در یک نگاه تشخیص دهد کدام شعبه بیشترین خروجی را داشته است و آن را به عنوان شعبه برتر معرفی کند. این سادگی برای تشویق و تنبیه سریع مناسب است.
۴. هماهنگی با نظام بودجه و تشکیلات: بسیاری از تصمیمات اداری و مالی (مانند تخصیص نیروی انسانی، اضافه کاری، پاداش و...) بر اساس همین اعداد ساده شکل گرفته است.

۴-۱. چالش‌ها و معایب اصلی نظام سنتی

کاستی‌های نظام سنتی به مرور زمان آنقدر گسترده و پیچیده شد که ادامه کار با آن را غیرممکن می‌سازد. در ادامه هر یک از این چالش‌ها را با جزئیات و مثال‌های عینی بررسی می‌کنیم.

الف) فشار روانی پایان ماه و تراکم کاری مصنوعی

در این نظام سنتی، آمارگیری در آخرین روز ماه انجام می‌شود. از آنجا که ورودی پرونده‌ها تا حد زیادی توسط معاونان ارجاع کنترل می‌شود (و قاضی اختیار چندانی در کاهش ورودی ندارد)، تنها راه قاضی برای نشان دادن عملکرد خوب، افزایش خروجی در روزهای پایانی هر ماه است و این فشار باعث می‌شود:

- قضات و کارکنان دچار فرسودگی و اضطراب (استرس) شغلی شوند.
- برای افزایش تعداد خروجی، به پرونده‌ها با عجله رسیدگی می‌شود که ممکن است کیفیت آراء را کاهش دهد.

- معاونان ارجاع نیز برای جلوگیری از افزایش ورودی در روزهای آخر، بعضاً ممکن است از ثبت پرونده‌های جدید خودداری کنند و پرونده‌ها در کارتابل‌های معاونان ارجاع باقی بماند که این امر باعث تضییع حقوق مردم و طولانی شدن زمان انتظار برای ارجاع می‌شود.

در جداول عملکردی دادگستری اغلب برخی واحدها دارای وارده بسیار کم یا حتی صفر در برخی ماه‌ها هستند. این پدیده می‌تواند نشانه خودداری از ارجاع در روزهای پایانی باشد که آمار کارپوشه پرونده‌های اقدام نشده (کارتابل ارجاع) مؤید این ادعا است. در نظام جدید به علت ثبت به صورت روزانه آمار و پایش مستمر آن دیگر انگیزه‌ای برای کاهش ورودی در پایان ماه وجود ندارد.

ب) یکسان انگاری پرونده‌های سبک و سنگین

یکی از بزرگ‌ترین کم‌توجهی در نظام سنتی این است که به همه پرونده‌ها وزن یکسان دارد. پرونده قتل (که ممکن است ماه‌ها وقت کارشناسی، تحقیقات متعدد و جلسات طولانی نیاز داشته باشد) با پرونده توهین ساده (که اغلب در یک جلسه کوتاه قابل رسیدگی است) در آمار پایان ماه یک واحد محاسبه می‌شود. در نتیجه قضاتی که پرونده‌های پیچیده و سنگین را مدیریت می‌کنند، در مقایسه با قضاتی که پرونده‌های ساده دارند، همیشه عملکرد ضعیف‌تری نشان می‌دهند و از پاداش و بهره‌وری محروم می‌شوند. این امر نه تنها عادلانه نیست، بلکه انگیزه قضات برای پذیرش پرونده‌های دشوار را نیز کاهش می‌دهد.

ج) بی‌توجهی به نوع تصمیم نهایی (شکلی در برابر ماهوی)

در نظام سنتی تفاوتی میان «رأی ماهوی» (مانند حکم به محکومیت یا برائت) و «تصمیم شکلی» (مانند قرار رد دادخواست، قرار عدم صلاحیت، قرار عدم استماع دعوا) وجود ندارد. هر دو به عنوان یک «مختومه» در خروجی ثبت می‌شوند. این وضعیت باعث می‌شود در روزهای پایان ماه تعداد قرارهای شکلی به شدت افزایش یابد. قاضی شعبه برای مثبت کردن آمار، پرونده‌ای را که نیاز به هفته‌ها رسیدگی ماهوی داشت، با یک قرار ساده (مثلاً عدم صلاحیت به دلیل اشتباه در طرح دعوا) مختومه می‌کند تا آمارش اصطلاحاً مثبت شود، اما دعوا در ماهیت حل نمی‌شود و پرونده پس از ارسال به مرجع صالح، دوباره از نو شروع می‌شود. این چرخه معیوب، اطلاع دادرسی را چند برابر نموده و اعتماد مردم به قوه قضائیه را کاهش می‌دهد.

د) نادیده گرفتن سن پرونده و ظهور پرونده‌های مسن

سن پرونده در نظام سنتی (مدتی که در شعبه معطل مانده) هیچ نقشی در ارزیابی ندارد. پرونده‌ای که چهار سال در شعبه باقی مانده، در وضعیت مانده آخر ماه همان یک واحد حساب می‌شود که پرونده‌ای که دیروز ارجاع شده است. بنابراین هیچ انگیزه‌ای برای اولویت‌دهی به پرونده‌های قدیمی وجود ندارد و در نتیجه انباشت پرونده‌های مسن و معوق که برخی از آنها به «پرونده‌های رسوبی» تبدیل می‌شوند. مدیران نیز نمی‌توانند به راحتی تشخیص دهند کدام شعبه مشکل اطلاع دادرسی واقعی دارد.

ه) عدم تفکیک علت ورود و نوع شعبه

پرونده‌ای که برای «رفع نقص» وارد شعبه می‌شود، طبیعتاً زمان کمتری نیاز دارد نسبت به پرونده‌ای که برای اولین بار و به صورت کامل ارجاع شده است. همچنین شعبه بازپرسی با شعبه تجدیدنظر تفاوت ماهوی در فرآیند دارند. نظام سنتی این تفاوت‌ها را نادیده گرفته و همه علل ورود و همه انواع شعب را با یک معیار می‌سنجد.

و) تشویق به نگهداری پرونده بدون ثبت (پشت کارتابل)

یکی از شیوه‌های رایج در نظام سنتی برای جلوگیری از افزایش ورودی و مانده، این است که پرونده‌ها در کارتابل معاونت ارجاع نگهداری می‌شوند و تا زمانی که قاضی آماده صدور رأی نهایی نباشد، در سامانه ثبت نمی‌شود. این کار باعث می‌شود سن واقعی پرونده پنهان بماند و آمارها نیز صوری شود. همچنین حقوق مردم تضییع می‌شود چون پرونده‌ها ماه‌ها پشت درهای بسته معطل می‌مانند.

نتیجه بخش اول

نظام سنتی با وجود سادگی، به دلیل نادیده گرفتن زمان، وزن، نوع رسیدگی و سن پرونده، نه تنها تصویر واقعی عملکرد را مخدوش می‌کند، بلکه رفتارهای نامطلوب (خودداری از ارجاع، صدور قرارهای شکلی بی‌مورد، بیتوجهی به پرونده‌های مسن، نگهداری پرونده پشت کارتابل) را تشویق می‌نمود. این آسیب‌ها، ضرورت گذار به نظامی «زمان مینا» و «وزن‌دار» را به اثبات رساند.

بخش دوم: مبانی اصلاح نظام آماري - مفاهيم پایه و شاخص‌های جديد

۲-۱. هدف

در این بخش با منطق علمی و اهداف کلان اصلاح نظام آماري آشنا می‌شوید. مفاهيمی چون «سن پرونده»، «زمان متعارف رسیدگی»، «روز تعویق» و «شاخص‌های پنج‌گانه» به طور کامل و با ذکر مثال تشریح می‌گردد. همچنین نحوه محاسبه میانگین کشوری و استانی و تأثیر آن بر عدالت آماري تبیین می‌شود.

۲-۲. اهداف کلان اصلاح نظام آماري

اصلاح نظام آماري با هدف جایگزینی کامل نظام سنتی (نه صرفاً اصلاح حاشیه‌ای) طراحی شده است. اصول حاکم بر این اصلاح عبارتند از:

۱. شفاف‌سازی عملکرد واقعی: با تفکیک پرونده‌های متعارف از هشدار، تأخیر و نیازمند نظارت، مدیر متوجه می‌شود کدام پرونده‌ها واقعاً مشکل دارند و کدام یک در بازه زمانی مجاز قرار دارند.
۲. پایش مستمر و روزانه: به جای آمارگیری نقطه‌ای در پایان ماه، آمار به صورت روزانه و برخط در دسترس است. قاضی هر روز که سامانه را باز می‌کند، وضعیت پرونده‌هایش را با رنگ‌های سبز، زرد، قرمز و خاکستری می‌بیند.
۳. کاهش اطلاع دادرسی: با شناسایی خودکار پرونده‌های «تأخیر در رسیدگی» و «نیازمند نظارت»، مدیر می‌تواند مستقیماً روی آنها متمرکز شود و دستور رسیدگی فوری صادر کند.
۴. عدالت آماري بین شعب و استان‌ها: با استفاده از میانگین استانی در مواردی که از میانگین کشوری پایین‌تر است، استان‌های سریع‌العمل تنبیه نمی‌شوند. همچنین با اعمال ضریب بر اساس مانده و ورودی شعب، شعبی که تراکم بالاتری دارند، زمان متعارف بیشتری دریافت می‌کنند.
۵. ارتباط با سامانه‌های ارزشیابی و بهره‌وری: خروجی این نظام مستقیماً به کارنامه قضایی قضات و سیستم بهره‌وری جديد متصل می‌شود. هر روز تعویق از پاداش قضایی کسر و هر روز کاهش تعویق به پاداش افزوده می‌شود.

۲-۳. مفاهيم پایه در نظام جديد

در این بخش برای درک مفاهيم پایه در نظام جديد آماري، ابتدا شاخص‌های وضعیت پرونده اعم از متعارف، هشدار، تأخیر در رسیدگی و نیازمند نظارت بررسی و سپس با مفاهيم سن پرونده، زمان متعارف رسیدگی (شاخص زمان رسیدگی)، روز تعویق و میانگین کشوری و میانگین استانی آشنا می‌گردیم.

۲-۳-۱. آشنایی مقدماتی با شاخص‌های وضعیت پرونده

قبل از محاسبه سن پرونده به روز، باید آن را با یک عدد معیار به نام «شاخص زمان رسیدگی» مقایسه کرد. این مقایسه، پرونده را در یکی از چهار گروه زیر قرار می‌دهد:

متعارف (سبز): پرونده‌ای که سن آن هنوز از ۸۰ درصد شاخص کمتر است. یعنی در مهلت کاملاً مجاز قرار دارد و نیازی به نگرانی نیست.

هشدار (زرد): پرونده‌ای که سن آن بین ۸۰ تا ۱۰۰ درصد شاخص است. یعنی در آستانه خروج از زمان مجاز بوده و نیاز به پیگیری بیشتری دارد.

تأخیر در رسیدگی (قرمز): پرونده‌ای که سن آن از شاخص عبور کرده ولی هنوز از ۱۵۰ درصد شاخص بیشتر نشده است. این پرونده‌ها فوریت رسیدگی دارند.

نیازمند نظارت (خاکستری): پرونده‌ای که سن آن بیش از ۱۵۰ درصد شاخص است. این پرونده‌ها مدت طولانی معطل مانده‌اند و باید مستقیماً زیر نظر مدیریت ارشد تعیین تکلیف شوند.

توضیح کامل این چهار گروه، همراه با مثال‌های عددی، جداول و نحوه استفاده در گزارش‌های سامانه سجا، در بخش سوم همین آموزشنامه ارائه خواهد شد.

۲-۳-۲. سن پرونده

سن پرونده عبارت است از تعداد روزهای سپری شده از تاریخ آخرین ورود پرونده به شعبه تا تاریخ جاری (تاریخ تهیه گزارش). توجه داشته باشید که «آخرین ورود» ملاک است، نه تاریخ اولین ارجاع. زیرا ممکن است پرونده بارها بین شعب رفت و برگشت داشته باشد. هر بار که پرونده وارد شعبه می‌شود (چه برای بار اول، چه پس از نقض رأی در تجدیدنظر، چه برای رفع نقص)، زمان صفر می‌شود و سن از همان تاریخ محاسبه می‌گردد.

مثال ۱: پرونده در ۱۴۰۵/۰۱/۰۱ برای اولین بار به شعبه ارجاع می‌شود. تا ۱۴۰۵/۰۲/۰۱ هیچ اقدامی نشده است. سن پرونده در ۱۴۰۵/۰۲/۰۱ برابر ۳۱ روز است (با احتساب هر دو روز ابتدا و انتها و بسته به تنظیمات سامانه، معمولاً تفاضل تاریخ‌ها).

مثال ۲: پرونده در ۱۴۰۵/۰۱/۰۱ ارجاع می‌شود، در ۱۴۰۵/۰۲/۰۱ به شعبه دیگر فرستاده می‌شود و سپس در ۱۴۰۵/۰۳/۰۱ مجدداً به شعبه اول بازمی‌گردد. آخرین ورود، تاریخ ۱۴۰۵/۰۳/۰۱ است. در ۱۴۰۵/۰۴/۰۱، سن پرونده تنها ۳۱ روز محاسبه می‌شود، نه ۹۱ روز. این ویژگی باعث می‌شود شعب بابت زمان‌هایی که پرونده در اختیار سایر مراجع بوده، قضاوت نشوند.

۲-۳-۳. زمان متعارف رسیدگی (شاخص زمان رسیدگی)

زمان متعارف یا شاخص، میانگین تعداد روزهایی است که در سال گذشته، پرونده‌های مشابه (با همان اتهام/خواسته، همان نوع شعبه و همان علت ورود) برای صدور رأی ماهوی نیاز داشته‌اند. این شاخص سالانه توسط مرکز آمار و فناوری اطلاعات محاسبه و به استان‌ها ابلاغ و در سامانه لحاظ می‌شود.

نکته بسیار مهم: در محاسبه شاخص، فقط پرونده‌هایی در نظر گرفته می‌شوند که با رأی ماهوی مختومه شده‌اند. علت این انتخاب آن است که آراء شکلی معمولاً در مراحل ابتدایی رسیدگی و در زمان کوتاه‌تری صادر می‌شوند و اگر وارد محاسبه شوند، میانگین زمان را به طور غیرواقعی کاهش می‌دهند و شاخص را منحرف می‌کنند. بنابراین پرونده‌هایی که با «قرار رد دادخواست، قرار عدم صلاحیت، قرار عدم استماع دعوا، قرار منع تعقیب و امثال آن» مختومه شده‌اند، در محاسبه شاخص نقشی ندارند.

مثال ۱: در سال ۱۴۰۴، میانگین زمان رسیدگی ماهوی به پرونده‌های «توهین» در شعب کیفری دو کشور ۶۰ روز بوده است. بنابراین شاخص این دسته از پرونده‌ها در سال ۱۴۰۵ برابر ۶۰ روز خواهد بود.

مثال ۲: میانگین زمان رسیدگی ماهوی به پرونده‌های «قتل عمد» در شعبه کیفری یک، ۲۸۳ روز است. شاخص این پرونده‌ها ۲۸۳ روز تعیین می‌شود. توجه کنید که قتل به دلیل پیچیدگی‌های تحقیقاتی و کارشناسی، زمان بسیار بیشتری می‌برد.

مثال ۳ (تفاوت نوع شعبه): یک پرونده توهین در شعبه بازپرسی (مرحله تحقیقات مقدماتی) شاخصی متفاوت از همان پرونده در شعبه کیفری دو (دادگاه) دارد. همچنین در شعبه تجدیدنظر (مرحله فرجام‌خواهی) که معمولاً شاخص کوچک‌تری خواهد داشت چون پرونده قبلاً در مراحل قبل بررسی شده است.

مثال ۴ (تفاوت علت ورود): پرونده توهین که با علت ورود «ارجاع پرونده» (بار اول) وارد می‌شود، شاخص ۶۰ روز دارد. همان پرونده اگر با علت ورود «رفع نقص تحقیقات» بازگردد، شاخص کمتری (مثلاً ۲۰ روز) خواهد داشت چون تنها بخش خاصی از تحقیقات نیاز به تکمیل دارد. همچنین پرونده با علت ورود «رسیدگی مجدد» نیز شاخص متفاوتی خواهد داشت.

۴-۳-۲. روز تعویق

روز تعویق، قلب تپنده نظام جدید است. این مفهوم نشان می‌دهد که پرونده چند روز بیش از زمان متعارف (شاخص) در شعبه معطل مانده است و فرمول ساده آن به شرح زیر است:

روز تعویق = حداکثر سن پرونده - شاخص

به عبارت دیگر، اگر سن پرونده از شاخص کمتر یا مساوی باشد، روز تعویق صفر است. اگر سن بیشتر باشد، روز تعویق برابر مازاد است.

مثال ۱: پرونده توهین با شاخص ۶۰ روز، سن ۵۵ روز دارد. روز تعویق = ۰ (زیرا هنوز از شاخص عبور نکرده است).

مثال ۲: همان پرونده با سن ۷۵ روز. روز تعویق = $75 - 60 = 15$ روز. یعنی ۱۵ روز تأخیر غیرمجاز.

مثال ۳: پرونده قتل با شاخص ۲۸۳ روز، سن ۳۰۰ روز دارد. روز تعویق = ۱۷ روز. این پرونده هنوز در گروه «تأخیر در رسیدگی» قرار دارد (زیرا کمتر از ۱۵۰٪ شاخص است) ولی ۱۷ روز تأخیر دارد.

مثال ۴: پرونده مطالبه وجه با شاخص ۴۰ روز، سن ۹۰ روز دارد. روز تعویق = ۵۰ روز. این پرونده در گروه «نیازمند نظارت» قرار می‌گیرد (بیش از ۱۵۰٪ شاخص است).

اهمیت روز تعویق: در سیستم بهره‌وری جدید، به ازای هر روز تعویق در پایان دوره، مبلغی از پاداش قاضی کسر می‌شود. به ازای هر روز کاهش تعویق نسبت به دوره قبل، مبلغی اضافه می‌گردد. بنابراین روز تعویق به شاخصی مستقیم برای محاسبه پاداش و ارتقا تبدیل شده است.

۵-۳-۲. میانگین کشوری و میانگین استانی

برای جلوگیری از تحمیل استانداردهای نامتناسب به استان‌های با شرایط متفاوت، شاخص در دو سطح تعریف می‌شود:

۱- میانگین کشوری: بر اساس داده‌های تمام شعب کشور محاسبه می‌شود و به عنوان مبنا در نظر گرفته می‌شود.

۲- میانگین استانی: برای هر استان به طور جداگانه و فقط بر اساس داده‌های همان استان محاسبه می‌گردد.

قاعده جایگزینی: در هر استان، اگر میانگین استانی کمتر از میانگین کشوری باشد، میانگین استانی جایگزین عدد شاخص کشوری خواهد شد. این کار به این دلیل است که استان‌هایی که سریع‌تر از میانگین کشور عمل می‌کنند، نباید با شاخص کشوری بالاتر، تنبیه شده و مجبور به کاهش سرعت شوند. برعکس، استان‌هایی که میانگین بالاتری دارند، باید تلاش کنند خود را به میانگین کشوری برسانند.

تبصره ویژه حداکثر رشد برای استان‌های سریع: برای آنکه استان‌های موفق دچار رکود نشوند، مقرر شده است این استان‌ها فقط تا ۸۵٪ شاخص کشوری مجاز به افزایش شاخص هستند. به عبارت دیگر، اگر شاخص کشوری ۱۰۰ روز باشد و شاخص استانی ۵۰ روز، آن استان می‌تواند در سال آینده تا حداکثر ۸۵ روز رشد کند (نه الزاماً به ۱۰۰ برسد). این کار باعث می‌شود روش‌های خوب آنها تحت الشعاع قرار نگیرد و انگیزه برای بهبود مستمر حفظ شود.

مثال عملی: فرض کنید شاخص کشوری برای پرونده «ضرب و جرح عمدی» در شعبه کیفری دو برابر ۳۸ روز است. استان تهران به دلیل تراکم بالا ممکن است شاخص استانی ۴۵ روز داشته باشد. در اینجا میانگین استانی بیشتر از کشوری است، بنابراین شاخص کشوری (۳۸ روز) ملاک خواهد بود و تهران باید تلاش کند به ۳۸ روز نزدیک شود. اما استان سمنان ممکن است شاخص استانی ۳۰ روز داشته باشد (کمتر از کشوری). در این صورت، شاخص استانی (۳۰ روز) جایگزین می‌شود و سمنان بر اساس فرمول زیر تا سقف ۳۲ روز مجاز به افزایش است.

$$32 \approx 38 \times 85\%$$

۴-۲. معیارهای پنج‌گانه تعیین شاخص (نحوه محاسبه دقیق)

شاخص هر پرونده به صورت خودکار و با استفاده از داده‌های سال قبل و به کارگیری هوش مصنوعی (مدل‌های پیش‌بینی) بر اساس پنج معیار محاسبه می‌شود. این معیارها تضمین می‌کنند که شاخص برای هر پرونده منحصر به فرد و عادلانه باشد.

ردیف	معیار	توضیح جامع	مثال
۱	اتهام / خواسته	هر عنوان مجزا دارای میانگین زمان متفاوت است. پایه‌ترین معیار است.	توهین: ۶۰ روز، قتل: ۲۸۳ روز، سرقت مستوجب تعزیر: ۳۲ روز، مطالبه وجه: ۴۰ روز، خلع ید: ۱۷۰ روز، اعسار: ۳۰ روز
۲	نوع شعبه	فرآیند رسیدگی در شعب مختلف متفاوت است.	شعبه بازپرسی (تحقیق)، کیفری دو (دادگاه)، تجدیدنظر، صلح، دادرسی، حقوقی، خانواده، یک اتهام واحد در هر کدام شاخص متفاوتی دارد.

ردیف	معیار	توضیح جامع	مثال
۳	علت ورود	دلیل ورود پرونده به شعبه تأثیر مستقیم در زمان لازم دارد.	«ارجاع پرونده» (اولین بار)، «رسیدگی مجدد» (پس از نقض)، «رفع نقص تحقیقات»، «صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده»، «اجرای نیابت»
۴	میزان مانده و ورودی شعبه	شعب با تراکم بالاتر، زمان متعارف بیشتری دریافت می کنند تا عادلانه ارزیابی شوند. این معیار به صورت پویا و سالانه به روز می شود.	شعبه‌ای با ۵۰۰ پرونده مانده و ورودی ماهانه ۱۰۰، شاخص بیشتری نسبت به شعبه با ۵۰ مانده و ورودی ۲۰ دارد.
۵	نوع تصمیم نهایی	تصمیماتی که به ماهیت دعوا پایان می دهند (حکم) زمان بیشتری می برند نسبت به تصمیمات شکلی (قرار).	صدور حکم محکومیت در پرونده توهین شاخص ۶۰ روز، صدور قرار منع تعقیب در همان پرونده شاخص ۳۰ روز (در صورت وجود داده کافی).

نکته مهم در مورد پرونده‌های چند اتهامی / چند خواسته:

اگر یک پرونده شامل چند اتهام یا چند خواسته باشد (مثلاً همزمان دعوای خلع ید و اعسار)، **بیشترین شاخص** در میان آنها ملاک قرار می گیرد. زیرا پرونده تا زمانی که سنگین ترین اتهام آن تعیین تکلیف نشود، نمی تواند مختومه شود.

مثال: خواسته اعسار با شاخص ۳۰ روز و خواسته خلع ید با شاخص ۱۷۰ روز توأمان ⇐ شاخص نهایی = ۱۷۰ روز.

بخش سوم: دسته‌بندی چهار وضعیت پرونده‌های جریانی

۱-۳. هدف

در این بخش می‌آموزید که هر پرونده باز (جریانی) بر اساس سن و شاخص خود در کدام یک از چهار گروه «متعارف، هشدار، تأخیر در رسیدگی و نیازمند نظارت» قرار می‌گیرد. این دسته‌بندی، مبنای اصلی گزارش‌گیری و ارزیابی روزانه است. همچنین تفاوت اساسی میان «مانده» و «موجودی» در نظام جدید با نظام قدیم به طور کامل تشریح می‌شود.

۲-۳. جدول اصلی دسته‌بندی پرونده‌های جریانی

پس از تعیین عدد شاخص برای هر پرونده، سن پرونده با این عدد مقایسه می‌شود. بسته به اینکه سن چند درصد از شاخص باشد، پرونده در یکی از چهار گروه زیر قرار می‌گیرد. این گروه‌بندی در تمام سطوح (شعبه، واحد قضایی، بخش، شهرستان، استان، کشور) یکسان و قابل تعمیم است.

وضعیت	محدوده سن نسبت به شاخص	معنی مدیریتی	رنگ قراردادی	اقدام پیشنهادی
متعارف	کمتر از ۸۰٪ شاخص	پرونده به تازگی ثبت شده و در مهلت مجاز رسیدگی قرار دارد. خطری متعارف را تهدید نمی‌کند.	سبز	رسیدگی عادی طبق نوبت. نیازی به پیگیری ویژه نیست.
هشدار	بین ۸۰٪ تا ۱۰۰٪ شاخص	پرونده در آستانه تأخیر است. اگر اقدام سریع انجام نشود، به زودی از زمان متعارف عبور خواهد کرد.	زرد	قاضی باید اولویت بیشتری به این پرونده بدهد. مدیر شعبه می‌تواند اخطار غیررسمی صادر کند.
تأخیر در رسیدگی	بین ۱۰۰٪ تا ۱۵۰٪ شاخص	پرونده از زمان متعارف عبور کرده و بررسی آن فوریت دارد. در این مرحله هنوز به بحران نرسیده ولی اگر رسیدگی نشود، به گروه نیازمند نظارت می‌رود.	قرمز	باید در اولویت اول رسیدگی قرار گیرد. مدیر می‌تواند جلسه فوق‌العاده ترتیب دهد.
نیازمند نظارت	بیشتر از ۱۵۰٪ شاخص	مدت طولانی از زمان ورود گذشته و اطلاع دادرسی محرز است. این پرونده‌ها بیشترین تأثیر منفی را در ارزیابی قاضی و شعبه دارند.	خاکستری (مشکی)	مدیریت ارشد (رئیس کل، معاونان) باید مستقیماً وارد شود. دلیل تأخیر بررسی و دستور فوری صادر کند.

۳-۳. مثال‌های عددی گام‌به‌گام برای درک دقیق

درک نظری دسته‌بندی چهارگانه (متعارف، هشدار، تأخیر در رسیدگی و نیازمند نظارت) هنگامی کامل می‌شود که با اعداد حقیقی و ملموس کار کنیم. در این بخش با فرض شاخص‌های مشخص برای انواع مختلف پرونده (مانند مطالبه وجه، توهین، قتل و...) گام به گام سن پرونده را با شاخص مقایسه کرده و نشان می‌دهیم که هر پرونده در کدام گروه قرار می‌گیرد. همچنین تأثیر عبور از مرزهای ۸۰٪، ۱۰۰٪ و ۱۵۰٪ شاخص را روی رنگ و وضعیت

مدیریتی پرونده مشاهده خواهید کرد. این مثال‌ها را به دقت دنبال کنید؛ زیرا عیناً همان منطقی است که سامانه سجا در پشت صحنه برای هر پرونده اعمال می‌کند.

مثال ۱ (متعارف):

پرونده مطالبه وجه در شعبه حقوقی با شاخص ۴۰ روز. سن پرونده ۲۵ روز. $۳۲ < ۲۵$ ($۴۰ \times ۸۰\%$) وضعیت: **متعارف (سبز)**. مدیر می‌تواند با خیال راحت بگذارد این پرونده در نوبت عادی بماند.

مثال ۲ (هشدار):

همان پرونده با سن ۳۵ روز. $۴۰ < ۳۵ < ۳۲$ وضعیت: **هشدار (زرد)**. به قاضی هشدار داده می‌شود که تا ۵ روز دیگر از مهلت مجاز خارج می‌شود.

مثال ۳ (تأخیر در رسیدگی):

همان پرونده با سن ۵۰ روز. $۶۰ < ۵۰ < ۴۰$ ($۶۰ = ۴۰ \times ۱۵۰\%$) وضعیت: **تأخیر در رسیدگی (قرمز)**. پرونده ۱۰ روز از شاخص عبور کرده و باید فوری تعیین تکلیف شود.

مثال ۴ (نیازمند نظارت):

همان پرونده با سن ۷۰ روز. $۶۰ > ۷۰$ وضعیت: **نیازمند نظارت (خاکستری)**. پرونده ۳۰ روز مازاد بر شاخص دارد. مدیر استان باید علت را جویا شود.

مثال ۵ (پرونده سنگین قتل):

شاخص ۲۸۳ روز. سن ۳۵۰ روز. $۲۸۳ / ۳۵۰ \approx ۸۱\%$ (بین ۱۰۰% تا ۱۵۰%) وضعیت: **تأخیر در رسیدگی (قرمز)**. با وجود سن بالا، هنوز در گروه قرمز است چون از ۱۵۰% شاخص عبور نکرده. اما نیاز به رسیدگی فوری دارد.

مثال ۶ (پرونده قتل با اطلاع شدید):

سن ۵۰۰ روز. $۲۸۳ / ۵۰۰ \approx ۵۷\%$ وضعیت: **نیازمند نظارت (خاکستری)**.

۳-۴. تفاوت اساسی «مانده» و «موجودی» در نظام جدید با نظام قدیم

این تفاوت برای درک آمارهای جدید ضروری است و بسیاری از مدیران در مواجهه با آن اشتباه می‌کنند. جدول زیر تفاوت را روشن می‌سازد:

مفهوم	تعریف در نظام قدیم	تعریف در نظام جدید
موجودی	تمام پرونده‌های جریانی در پایان دوره (بدون توجه به سن)	بدون تغییر - هنوز هم به تمام پرونده‌های جریانی گفته می‌شود.
مانده	معادل همان موجودی	فقط پرونده‌های تأخیر در رسیدگی + نیازمند نظارت (یعنی فقط پرونده‌هایی که از شاخص عبور کرده‌اند و شامل متعارف‌ها و هشدارها نمی‌شود)

نتیجه مهم: در نظام جدید، «مانده» به عنوان بار سنگین و معوق واقعی شعبه تعریف می‌شود. پرونده‌های متعارف و هشدار اگر چه جریانی هستند ولی جزو «مانده» محسوب نمی‌شوند و فشاری روی آمار شعبه ندارند. این تغییر بزرگ، انگیزه مثبتی برای عدم نگرانی از پرونده‌های تازه ایجاد می‌کند. قاضی می‌داند که تا زمانی که پرونده در بازه متعارف یا هشدار است، هیچ تأثیر منفی در ارزیابی او ندارد.

مثال:

در گزارش وضعیت پرونده‌های جریانی مجتمع‌های قضایی صلح، جمع کل پرونده‌های جریانی (موجودی) یکی از مجتمع‌ها مثلاً برابر ۵,۱۲۶ فقره است. از این تعداد، پرونده‌های متعارف ۱,۱۶۱ فقره، هشدار ۸۷ فقره، تأخیر در رسیدگی ۲۶۷ فقره و نیازمند نظارت ۳,۶۱۱ فقره می‌باشد. بنابراین **مانده واقعی** این مجتمع (فقط تأخیر+نیازمند نظارت) برابر $۳,۶۱۱ + ۲۶۷ = ۳,۸۷۸$ فقره است. مدیران نباید با دیدن عدد ۵,۱۲۶ نگران شوند، بلکه باید روی ۳,۸۷۸ فقره متمرکز شوند. این تفاوت نشان می‌دهد که حدود ۲۴٪ پرونده‌ها (متعارف و هشدار) در بازه مجاز هستند و نباید فشاری روی آنها باشد.

۵-۳. رابطه میان گروه‌های چهارگانه - وقتی یک گروه افزایش می‌یابد، گروه دیگر کاهش

می‌یابد

یکی از نکات کلیدی در تحلیل گزارش‌های جدید، درک **رابطه معکوس** میان مجموع گروه‌های «متعارف + هشدار» با مجموع گروه‌های «تأخیر در رسیدگی + نیازمند نظارت» است. این دو مجموعه مکمل یکدیگرند و جمع آنها برابر کل پرونده‌های جریانی می‌شود.

قانون: هر عاملی که باعث شود پرونده‌ها زودتر تعیین تکلیف شوند، تعداد پرونده‌های متعارف و هشدار را افزایش می‌دهد (زیرا پرونده‌ها در بازه زمانی مجاز مختومه می‌شوند) و طبیعتاً از تعداد تأخیرها و نیازمندی‌های نظارت کاسته می‌شود. برعکس، هر عاملی که باعث کندگی رسیدگی شود، پرونده‌ها به سمت قرمز و خاکستری می‌روند.

مهم‌ترین کاربرد این رابطه برای مدیریت ارجاع: اگر معاونان ارجاع از ثبت پرونده‌های جدید خودداری کنند (عملکرد منفی در نظام قدیم)، ورودی شعبه کاهش می‌یابد. در نتیجه، پرونده‌های موجود فرصت بیشتری برای پیر شدن پیدا می‌کنند و سن آنها افزایش می‌یابد. این افزایش سن باعث می‌شود پرونده‌های متعارف به تدریج به هشدار، هشدار به تأخیر و تأخیر به نیازمند نظارت تبدیل شوند. بنابراین **کاهش ورودی، برخلاف تصور سنتی، به افزایش پرونده‌های خاکستری و قرمز منجر می‌شود.** برعکس، **افزایش ورودی** (ارجاع به موقع پرونده‌های جدید) باعث می‌شود نسبت پرونده‌های سبز و زرد در شعبه بالا برود (چون پرونده‌های تازه در بازه متعارف قرار می‌گیرند) و فشار از روی پرونده‌های قدیمی برداشته شود (البته مشروط به اینکه رسیدگی نیز به موقع انجام شود).

نتیجه مدیریتی ارزشمند: در نظام جدید، **نگهداری پرونده در پشت کار تابل معاونت ارجاع و عدم ثبت آن، نه تنها سودی ندارد بلکه به ضرر شعبه و کل مجموعه تمام می‌شود.** زیرا آن پرونده‌ها که ثبت نمی‌شوند، سنشان محاسبه نمی‌شود و فرصت رسیدگی از دست می‌رود؛ اما به محض ثبت، سن آنها از صفر شروع می‌شود و اگر دیر ثبت شده باشند، عملاً بخشی از عمرشان هدر رفته است. بنابراین بهترین کار، **ثبت فوری پرونده به محض ورود**

به مجتمع قضایی و سپس ارجاع به شعبه است. این کار باعث می‌شود پرونده‌های تازه در گروه متعارف قرار گیرند و میانگین سن مجموعه کاهش یابد.

مثال تحلیلی: فرض کنید شعبه‌ای به طور معمول ماهانه ۱۰۰ پرونده وارده دارد و میانگین زمان رسیدگی آن ۴۰ روز است. اگر معاون ارجاع به دلایل سنتی (مثلاً نگرانی از مانده آخر ماه) در نیمه دوم ماه از ارجاع خودداری کند و تنها ۵۰ پرونده وارد کند، در ماه بعد، آن ۵۰ پرونده که دیر وارد شده‌اند، سن کمتری دارند و در گروه متعارف قرار می‌گیرند، اما ۵۰ پرونده‌ای که قبلاً مانده بودند، پیرتر می‌شوند و ممکن است از گروه هشدار به تأخیر بروند. در مقابل، اگر ارجاع به طور منظم و روزانه انجام شود، همواره تعداد متعارف‌ها بالا می‌ماند و ملنده واقعی کاهش می‌یابد.


بخش چهارم: گزارش‌های عملیاتی سامانه جامع آماری (سجا)

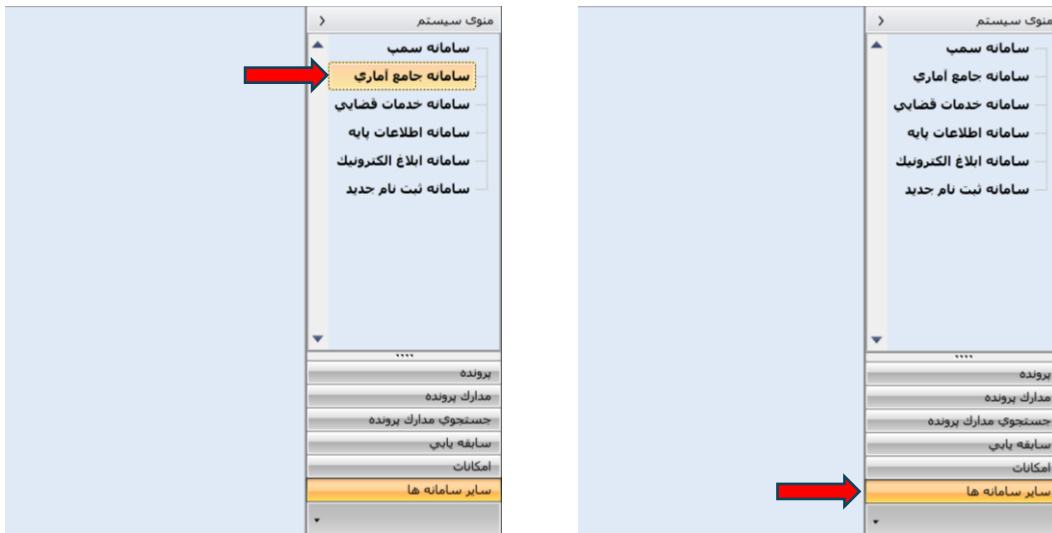
۱-۴. هدف


در این بخش سه گزارش اصلی اصلاح نظام آماری را به طور کامل معرفی می‌کنیم. هر گزارش با کد، کاربرد، نحوه دسترسی، قلم‌های اطلاعاتی، محدودیت‌ها و روش تفسیر خروجی تشریح می‌شود. همچنین برای هر گزارش، مثال‌های عینی از جداول عملکرد واقعی دادگستری استان تهران (اردیبهشت و خرداد ۱۴۰۵) ارائه می‌گردد. هدف آن است که مخاطب پس از مطالعه این بخش بتواند به راحتی در سامانه سجا وارد شده، گزارش مورد نظر را استخراج و تحلیل کند.


۲-۴. نحوه ورود به سامانه جامع آماری (سجا) - گام‌های اولیه

برای دسترسی به گزارش‌های جدید از طریق سامانه جامع آماری (سجا) مراحل زیر را به ترتیب طی کنید:

۱. مطابق شکل زیر  از منوی اصلی یا پنل کاربری، گزینه «سایر سامانه‌ها» را انتخاب کنید.



۲. در فهرست سامانه‌ها، روی «سامانه جامع آماری (سجا)» مطابق شکل بالا کلیک کنید. 

۳. مطابق شکل زیر در صفحه باز شده، منوی «فهرست گزارش‌ها» را بزنید. 

ردیف	شماره گزارش	نام فارسی	نوع گزارش	تاریخ آخرین بروزرسانی	فهرست دسترسی‌ها
۱	۴۰۱۳۰	جامع آماری روزانه		۱۳۰۵/۰۳/۰۹	فهرست دسترسی‌ها
۲	۴۰۱۳۱	گزارش آماری ثبت اظهارنامه خدمات قضایی		۱۳۰۵/۰۳/۰۵	فهرست دسترسی‌ها
۳	۴۰۱۳۲	گزارش وضعیت پرونده های جرمی (اصلاح نظام آماری - ثبتی)		۱۳۰۵/۰۳/۰۴	فهرست دسترسی‌ها
۴	۴۰۱۳۳	گزارش وضعیت پرونده های جرمی (اصلاح نظام آماری)		۱۳۰۵/۰۲/۳۰	فهرست دسترسی‌ها
۵	۴۰۱۳۵	گزارش آماری ثبت برگ جاب		۱۳۰۵/۰۲/۲۹	فهرست دسترسی‌ها
۶	۴۰۱۳۷	گزارش آماری فرز کارشناسی یا محرمی کارشناس		۱۳۰۵/۰۲/۲۹	فهرست دسترسی‌ها
۷	۴۰۱۳۷	گزارش آماری سامانه هوشمند استعلامات محلی (سها)		۱۳۰۵/۰۲/۲۹	فهرست دسترسی‌ها
۸	۴۰۱۳۴	گزارش آماری صورتجلس		۱۳۰۵/۰۲/۲۹	فهرست دسترسی‌ها

۴. مطابق شکل زیر کد گزارش مورد نظر (۰۴۰۱۲۳، ۰۴۱۲۰۶ یا ۰۴۰۶۱۵) را در کادر جستجو وارد کنید.

۵. در صورت تمایل، فیلترهای تاریخ، واحد قضایی، علت ورود، موضوع خواسته/اتهام و «به تفکیک» را برای نمایش شاخص مطابق شکل زیر تنظیم کنید.

۶. مطابق شکل زیر روی دکمه «اجرای گزارش» کلیک کنید.

۷. خروجی به صورت جدول زیر نمایش داده می‌شود.

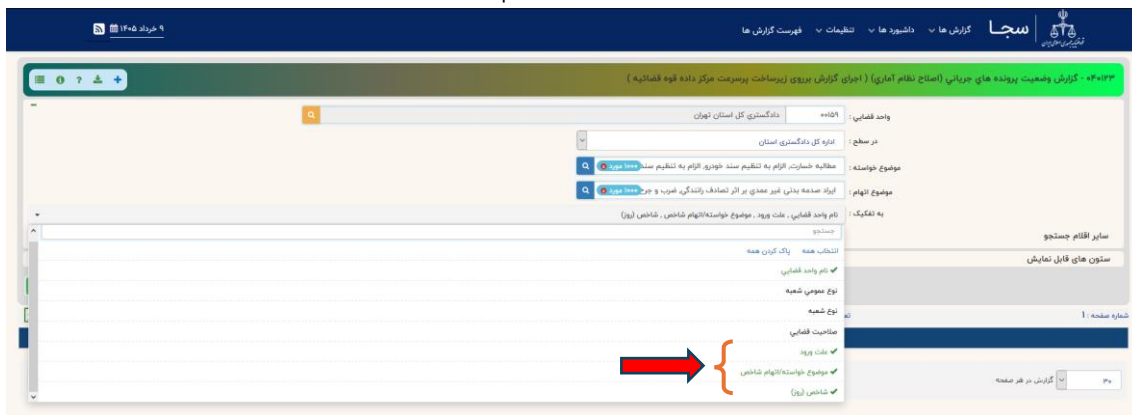
گزارش وضعیت پرونده های جریانی (اصلاح نظام آماري) از تا											
نام واحد قضایی	کد واحد قضایی	نوع شعبه	علت ورود	خواست ه/اتهام	موضوع خواسته/اتهام شاخص	شاخص (روز)	تعداد کل پرونده های جریانی	متعارف	هشدار	تأخیر در رسیدگی	نیازمند نظارت
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گزارش خلاف واقع	46	7,795	1,703	229	199	5,664
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	رسیدگی مجدد	خواسته	گالویز شدن با افراد بوسيله چاقو	41	10,674	3,548	1,989	629	4,753
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	رسیدگی مجدد	خواسته	نگهداری گاز اشك آور	101	11,043	4,888	761	1,429	3,965
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن رشوه	91	4,387	686	24	441	3,236
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن رشوه	45	4,951	1,878	364	175	2,534
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گواهی حصر وراثت	40	8,951	4,683	1,531	309	2,428
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	ورود به ملك غیر با قهر و غلبه یا توقف در آن با قهر و غلبه	38	6,402	3,359	425	473	2,282
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	رسیدگی مجدد	خواسته	ورود به کشور یا خروج از نقاط غیرمجاز	42	6,129	3,261	320	296	2,252
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن سند یا نوشته از غیر رشید یا سوء استفاده از ضعف یا هوی و هوس فرد غیر رشید به ضرر او	60	4,924	2,637	99	42	2,146
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن سند یا نوشته از دیگری با اکراه و تهدید	88	4,501	1,726	2	726	2,047
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن رشوه	135	7,034	3,517	609	887	2,021
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گزارش خلاف واقع	39	8,222	3,888	847	1,743	1,744
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن رشوه توسط مستخدمین دولت و مأمورین خدمات عمومی	55	5,081	3,126	139	83	1,733
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن سند یا نوشته از دیگری با اکراه و تهدید	34	4,924	2,283	507	544	1,590
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	وارد کردن دستگاه فلزیاب به کشور بدون مجوز از سازمان میراث فرهنگی	22	3,499	1,428	313	231	1,527
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گواهی حصر وراثت	47	5,703	3,163	709	324	1,507
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگستری کل استان تهران	ارجاع پرونده	خواسته	مطالبه اجرت المثل اموال	209	5,436	2,841	420	753	1,422
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	رسیدگی مجدد	خواسته	جرای دام درمناطق فرق شده	51	3,412	1,941	97	76	1,298
دادگستری کل استان تهران	00159	کشیک دادگاه	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گواهی حصر وراثت	0	1,682	1,682	0	0	1,271
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه کیفری یک	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گرفتن سند یا نوشته از غیر رشید یا سوء استفاده از ضعف یا هوی و هوس فرد غیر رشید به ضرر او	15	2,812	1,411	122	288	1,233
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	گزارش خلاف واقع یا کتمان حقیقت توسط فرد نظامی	16	1,839	515	40	243	1,041
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	پیش فروش ساختمان بدون تنظیم سند رسمی	11	3,032	1,800	32	170	1,030
دادگستری کل استان تهران	00159	دادگاه عمومی بخش	صدور دادنامه نسبت به بخشی از پرونده	خواسته	مطالبه مهر المثل	136	3,814	1,911	375	527	1,001

(با کلیک روی هر عدد در ستون‌های متعارف، هشدار، تأخیر یا نیازمند نظارت، شماره پرونده‌ها به شما نشان داده می‌شود و می‌توانید مستقیماً به کارتابل پرونده بروید.)

۳-۴. وضعیت پرونده‌های جریانی (گزارش ۰۴۰۱۲۳ - برخط)

کاربرد اصلی:

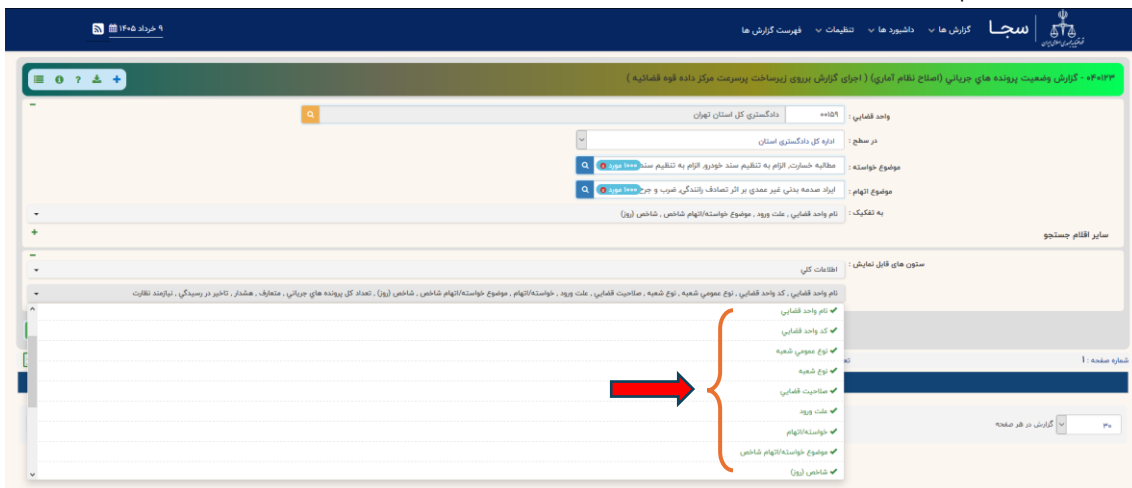
این گزارش برای **پایش روزانه وضعیت پرونده‌های باز هر شعبه** (یا هر واحد قضایی) طراحی شده است. مدیر می‌تواند ببیند در تاریخ جاری (با یک روز تأخیر) چند پرونده در هر یک از چهار گروه سبز، زرد، قرمز و خاکستری قرار دارند. همچنین عدد شاخص برای هر ردیف (بر اساس اتهام/خواسته و علت ورود) نمایش داده می‌شود.



اقلام اطلاعاتی خروجی:

- نام واحد قضایی
- علت ورود
- موضوع خواسته/اتهام
- شاخص (روز)
- تعداد کل پرونده‌های جریانی (موجودی)
- تعداد متعارف
- تعداد هشدار
- تعداد تأخیر در رسیدگی
- تعداد نیازمند نظارت

محل انتخاب اقلام آماری از طریق قسمت مشخص شده در نوار کرکره‌ای مطابق با شکل زیر است.



نکات فنی مهم:

- این گزارش با یک روز تأخیر به روز می‌شود. یعنی فعالیت‌های قضایی که امروز انجام می‌شود (از جمله مختومه کردن پرونده)، در گزارش فردا نمایش داده می‌شود.
- زیرساخت این گزارش پرسرعت است و برای تحلیل‌های لحظه‌ای مناسب می‌باشد.
- در حال حاضر (در زمان نگارش این جزوه)، پرونده‌های مختومه شده نیز گاهی در این گزارش دیده می‌شوند (اشکال شناخته شده که به مرکز آمار اعلام شده و در حال رفع است). بنابراین اگر پرونده‌ای مختومه شده ولی هنوز در لیست جریانی دیده می‌شود، به معنای عملکرد نادرست شعبه نیست.

مثال (جدول شماره ۱):

فرض کنید مدیر دادگستری می‌خواهد وضعیت واحدهای مختلف قضایی تهران را مقایسه کند. گزارش ۰۴۰۱۲۳ را برای کل واحد قضایی به تفکیک اجرا می‌کند. بخشی از خروجی به شرح زیر است:

جدول شماره ۱: وضعیت پرونده‌های جریانی واحدهای قضایی

نام واحد	کل پرونده جریانی	متعارف	هشدار	تأخیر	نیازمند نظارت	درصد نیازمند نظارت
واحد ۱	۱,۶۲۳	۱,۴۸۵	۳۰	۳۰	۷۸	۴.۸٪
واحد ۲	۳,۶۰۶	۸۲۵	۲۲۴	۱۶۴	۲,۳۹۳	۶۶.۴٪
واحد ۳	۱,۳۵۶	۳۹۲	۴۴	۹۵	۸۲۵	۶۰.۸٪
واحد ۴	۱,۸۸۱	۶۴۴	۱۰۴	۱۷۳	۹۶۰	۵۱.۰٪


تفسیر و تحلیل گزارش:

- واحد ۱ وضعیت بسیار مطلوبی دارد: فقط ۴.۸٪ پرونده‌ها نیازمند نظارت هستند. این ناحیه الگوی خوبی برای سایر واحدها است. مدیر می‌تواند از قضات و کارکنان این ناحیه تقدیر کند و روش‌های کاری آنها را مستندسازی نماید.
- واحد ۲ وضعیت بحرانی دارد: ۶۶.۴٪ پرونده‌ها خاکستری هستند. مدیر باید فوراً جلسه‌ای با رئیس این واحد تشکیل دهد، علت انباشت پرونده‌های مسن را جویا شود و برنامه کاهش اطلاع دادرسی را با تعیین ضرب‌الاجل ارائه دهد.
- واحد ۳ و واحد ۴ نیز وضعیت نامناسبی دارند (بیش از ۵۰٪ نیازمند نظارت) و بلید در اولویت دوم برنامه‌های اصلاحی قرار گیرند.
- نکته جالب توجه: واحد ۱ با وجود کل پرونده جریانی ۱,۶۲۳ (که زیاد است)، به دلیل رسیدگی به موقع، نیازمند نظارت اندکی دارد. این نشان می‌دهد که حجم بالا لزوماً به معنای بحران نیست، بلکه نرخ گردش مناسب مهم است.

تعمیم به سطوح دیگر:

این گزارش در سطح شعبه نیز قابل اجراست. مثلاً اگر یک شعبه خاص از واحد ۲ را انتخاب کنیم، می‌بینیم که شاید برخی شعب در همان واحد عملکرد خوبی داشته باشند و برخی دیگر بحران را ایجاد کرده‌اند. همچنین می‌توان


این گزارش را برای یک شهرستان، یک بخش، یا کل استان تهیه کرد. در هر سطح، درصد پرونده‌های متعارف و هشدار در مقابل تأخیر و نیازمند نظارت، معیار سنجش سلامت فرآیندهاست.


جدول زیر نمونه‌ای واقعی از گزارش وضعیت پرونده‌های جریانی (اصلاح نظام آماری) به ترتیب بیشترین تعداد نیازمند نظارت است. 

گزارش وضعیت پرونده های جریانی (اصلاح نظام آماری)						
نام واحد قضایی	کد واحد قضایی	تعداد کل پرونده های جریانی	متعارف	هشدار	تأخیر در رسیدگی	نیازمند نظارت
دادگاههای تجدیدنظر استان تهران	02200	34,735	19,243	792	1,745	12,955
مجتمع قضایی شهید بهشتی تهران	02260	15,090	6,713	1,060	1,542	5,775
مجتمع شماره سی شورایی حل اختلاف شهر تهران (ویژه زندان) (سردار شهید سلیمانی)	09630	9,455	2,874	418	612	5,551
مجتمع قضایی شهید باهنر تهران	02410	13,014	5,199	905	1,918	4,992
مجتمع قضایی شهید صدر تهران	21600	12,230	4,553	967	1,773	4,937
مجتمع قضایی شهید مدنی تهران	29150	8,592	2,693	461	1,152	4,286
مجتمع شماره بیست و نه شورایی حل اختلاف شهر تهران (ویژه بهداشت و درمان) (شهیدای مدافع سلامت)	09629	4,479	685	25	432	3,337
مجتمع قضایی عدالت تهران	00002	10,319	5,182	733	1,142	3,262
مجتمع قضایی شماره ۱۲ دادگاههای صلح تهران	78841	5,654	1,844	648	143	3,019
مجتمع شماره بیست و هفت شورایی حل اختلاف شهر تهران (ویژه اصناف، بازرگانان و نظام مهندسی) (سردار شهید سلیمانی)	09627	4,097	966	66	56	3,009
مجتمع قضایی شهید مفتاح تهران	21630	11,974	6,752	894	1,350	2,978
مجتمع شماره چهار شورایی حل اختلاف شهر تهران (شهید سیهید صیاد شیرازی)	09119	5,610	1,854	308	515	2,933
مجتمع شماره پنج شورایی حل اختلاف شهر تهران (شهید همت)	09113	5,673	1,666	411	681	2,915
مجتمع دادگاههای عمومی و انقلاب شهرستان ری	02500	7,443	3,109	531	985	2,818
مجتمع قضایی شهید مطهری تهران	02130	9,389	4,973	683	1,245	2,488
مجتمع قضایی بعثت تهران	02100	6,071	2,339	572	860	2,300
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۲۷ (امور جنایی «ویژه قتل») تهران	21030	3,500	816	211	223	2,250
مجتمع قضایی خانواده ۲ تهران	02160	5,814	3,264	290	343	1,917
مجتمع قضایی شماره ۱۱ دادگاههای صلح تهران	78840	2,570	778	100	126	1,566
مجتمع قضایی شهید قدوسی تهران	21900	4,062	1,657	351	501	1,553
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۳۱ (جرایم رسانه و رایانه) تهران	21780	3,052	1,265	194	125	1,468
مجتمع قضایی شماره ۱ دادگاههای صلح تهران	78810	3,234	1,305	395	126	1,408
مجتمع قضایی شماره ۶ دادگاههای صلح تهران	78835	2,464	801	229	79	1,355
مجتمع قضایی شماره ۵ دادگاههای صلح تهران	78834	3,457	1,617	423	82	1,335
مجتمع قضایی شماره ۱۰ دادگاههای صلح تهران	78839	2,929	1,174	340	119	1,296
دادگاه انقلاب اسلامی شهر تهران	02600	2,431	748	109	309	1,265
مجتمع قضایی شماره ۹ دادگاههای صلح تهران	78838	2,281	754	185	79	1,263
مجتمع قضایی شماره ۷ دادگاههای صلح تهران	78836	2,044	455	251	106	1,232
مجتمع قضایی شهید محلاتی تهران	02310	5,332	3,122	341	642	1,227
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۱۴ تهران	02340	3,501	2,089	100	152	1,160
مجتمع قضایی شماره ۳ دادگاههای صلح تهران	78832	2,784	1,133	384	112	1,155
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۶ تهران	21380	3,875	2,393	128	214	1,140
مجتمع قضایی شماره ۲ دادگاههای صلح تهران	78831	5,372	3,495	578	166	1,133
مجتمع قضایی شهید مدرس تهران	21660	2,673	1,006	185	376	1,106
مجتمع دادسرای عمومی و انقلاب شهرستان ری	02532	2,639	1,220	124	212	1,083
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۱ تهران	05000	2,981	1,471	170	275	1,065
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۴ تهران	21490	2,836	1,375	147	259	1,055
مجتمع قضایی خانواده یک تهران	01900	5,762	3,530	690	545	997
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۲ تهران	02440	2,825	1,637	85	148	955
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۱۵ تهران	78450	2,372	1,145	116	177	934
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۵ تهران	02800	3,943	2,600	215	235	893
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۷ تهران	21430	1,796	754	65	112	865
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۳ تهران	21460	2,159	1,017	112	177	853
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۱۶ تهران	02900	2,231	1,040	171	175	845
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۱۱ تهران	21350	2,635	1,561	97	152	825

۴-۴. وضعیت پرونده‌های جریانی (گزارش ۰۴۱۲۰۶ - تثبیتی)

کاربرد اصلی:

این گزارش همانند گزارش ۰۴۰۱۲۳ است، با این تفاوت که آمار در یک تاریخ مشخص تثبیت می‌شود و با گذشت زمان تغییر نمی‌کند. بنابراین برای مقایسه وضعیت شعبه در دو مقطع زمانی (مثلاً ابتدای سال و انتهای سال) مناسب است. 

همچنین قلم اطلاعاتی «روز تعویق» را مطابق شکل زیر به خروجی اضافه می‌کند. 

قلم اطلاعاتی اضافه نسبت به گزارش ۰۴۰۱۲۳:

روز تعویق: مجموع روزهای مازاد بر شاخص برای پرونده‌های دارای وضعیت «تأخیر در رسیدگی» و «نیازمند نظارت». این عدد نشان می‌دهد مجموعاً چند روز تأخیر غیرمجاز دارد.

مثال:

مدیر می‌خواهد بداند شعبه الف در ابتدای سال (۱۴۰۵/۰۱/۰۱) چند روز تعویق داشته و در انتهای سال (۱۴۰۵/۱۲/۲۹) این عدد به چه میزان تغییر کرده است. او دوبار گزارش ۰۴۱۲۰۶ را با تاریخ‌های مذکور اجرا می‌کند. اگر روز تعویق از ۱۰,۰۰۰ روز به ۸,۰۰۰ روز کاهش یافته باشد، یعنی شعبه موفق به کاهش ۲,۰۰۰ روز تأخیر شده است و عملکرد مثبت دارد.

گزارش زیر برای نمونه تهیه شده است که بر اساس اطلاعات واقعی وضعیت پرونده‌های جریانی (اصلاح نظام آماري - تثبیتی) به ترتیب بیشترین تعداد کل پرونده در دادگستری استان تهران، با لحاظ روز تعویق می‌باشد. ❏

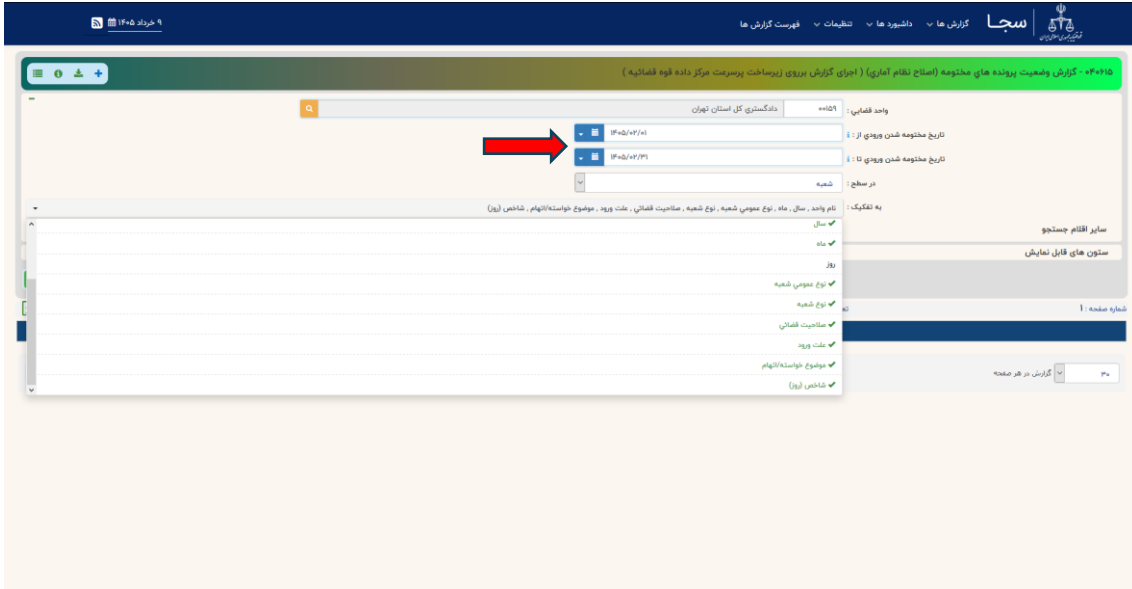
گزارش وضعیت پرونده های جریانی (اصلاح نظام آماري - تثبیتی)								
نام واحد قضایی	کد واحد قضایی	صلاحیت قضایی	تعداد کل پرونده	متعارف	هشدار	تأخیر در رسیدگی	نیازمند نظارت	روز تعویق
شعبه ۹ دادگاه عمومی حقوقی شهرستان شهریار	26409	دادگاه عمومی حقوقی	1,141	389	98	220	434	117,011
شعبه ۷ دادگاه عمومی حقوقی شهرستان شهریار	26407	دادگاه عمومی حقوقی	1,124	313	92	243	476	133,675
شعبه دوم دادگاه عمومی بخش چهاردانگه استان تهران	29294	دادگاه عمومی حقوقی	1,040	547	69	100	333	83,214
شعبه ۲۸ دادگاه عمومی حقوقی مجتمع قضایی شهید مدنی تهران	02288	دادگاه عمومی حقوقی	1,031	229	39	128	635	281,706
شعبه ۲۰۳ دادگاه خانواده شهرستان شهریار (۱۱ حقوقی سابق)	26462	محاکم خانواده	1,014	610	26	64	314	32,587
شعبه ۳۱ دادگاه عمومی حقوقی مجتمع قضایی شهید مدنی تهران	02291	دادگاه عمومی حقوقی	990	181	31	109	669	254,757
شعبه ۳۴ دادگاه عمومی حقوقی مجتمع قضایی شهید مدنی تهران	02294	دادگاه عمومی حقوقی	989	237	69	145	541	214,424
شعبه ۲ دادگاه عمومی حقوقی شهرستان پردیس	29105	دادگاه عمومی حقوقی	968	233	41	180	746	229,129

نکته فنی:

جداسازی روز تعویق بر اساس خواسته/اتهام یا علت ورود در حال حاضر در سجا امکان‌پذیر نیست. فقط مجموع کل «روز تعویق» شعبه (یا واحد) قابل مشاهده است.

۴-۵. وضعیت پرونده‌های مختومه (گزارش ۰۴۰۶۱۵ - برخط)**کاربرد اصلی:**

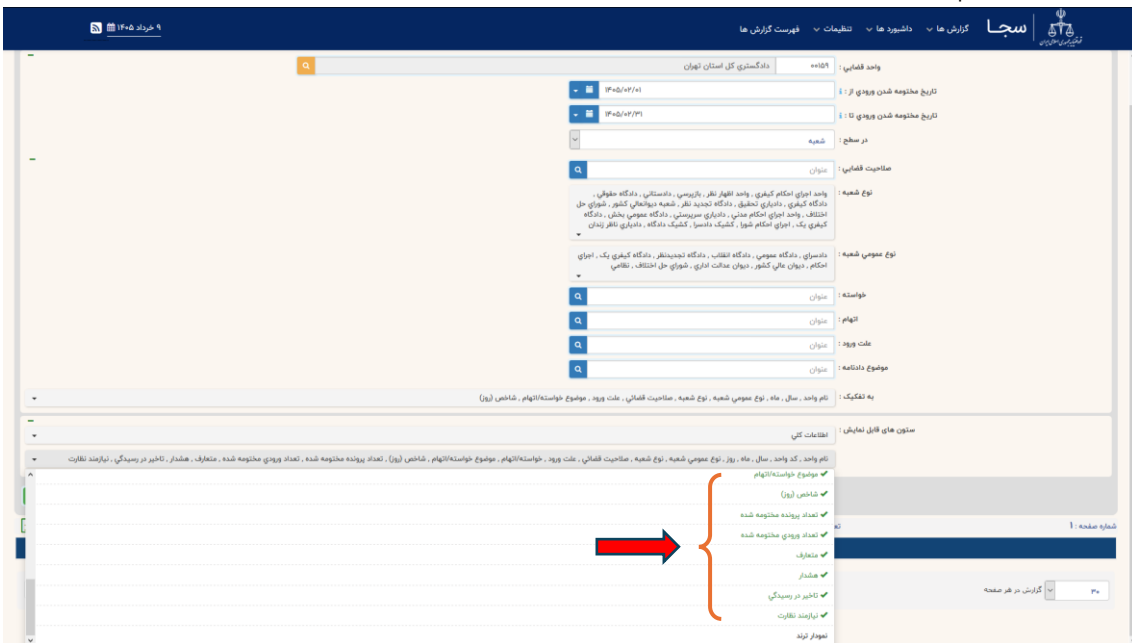
این گزارش به جای پرونده‌های جریانی، پرونده‌های مختومه شده در یک دوره (معمولاً یک ماه) را بررسی می‌کند و مشخص می‌سازد که هر ورودی در چه وضعیتی (متعارف، هشدار، تأخیر، نیازمند نظارت) مختومه شده است. مبنای دسته‌بندی، مدت زمان سپری شده بین تاریخ ورود و تاریخ مختومه شدن همان ورودی است. این گزارش برای ارزیابی عملکرد شعبه در خروجی‌ها بسیار مهم است. ❏



اقلام اطلاعاتی خروجی:

- نام واحد قضایی
- ماه
- تعداد پرونده مختومه شده (بدون احتساب ورود مجدد)
- تعداد ورودی مختومه شده (شامل ورود مجدد)
- تعداد مختومه متعارف
- تعداد مختومه هشدار
- تعداد مختومه تأخیر در رسیدگی
- تعداد مختومه نیازمند نظارت

محل انتخاب اقلام آماری از طریق قسمت مشخص شده در نوار کرکره‌ای مطابق با شکل زیر است.



مثال (جدول شماره ۲):

جدول شماره ۲: وضعیت پرونده‌های مختومه شعبه دادگاهی از یک مجتمع قضایی

تعداد پرونده مختومه شده	تعداد ورودی مختومه شده	متعارف	هشدار	تأخیر در رسیدگی	نیازمند نظارت
۱,۰۲۶	۱,۰۳۹	۸۹۹	۲۱	۴۵	۷۴

تفسیر و تحلیل:

- این شعبه از مجموع ۱,۰۳۹ ورودی مختومه، ۸۹۹ فقره (۸۶.۵٪) را در زمان متعارف مختومه کرده است که عملکرد بسیار خوبی محسوب می‌شود.
- فقط ۷۴ فقره (۷.۱٪) در گروه نیازمند نظارت مختومه شده‌اند؛ یعنی این پرونده‌ها مدت زیادی پس از شاخص تعیین تکلیف شده‌اند. مدیر می‌تواند با بررسی این ۷۴ پرونده، علت اطاله را ریشه‌یابی کند (مثلاً کارشناسی دیر هنگام، مشکل در ابلاغ، پیچیدگی خاص).
- اختلاف ۱۳ فقره بین «تعداد پرونده مختومه شده» (۱,۰۲۶) و «تعداد ورودی مختومه شده» (۱,۰۳۹) ناشی از پرونده‌هایی است که چند بار ورود مجدد داشته‌اند (ورودی مجدد) و در ستون اول فقط یک بار محاسبه می‌شوند.

گزارش زیر برای نمونه تهیه شده است که بر اساس اطلاعات واقعی وضعیت پرونده‌های مختومه (اصلاح نظام آماري) به ترتیب بیشترین تعداد پرونده‌های مختومه شده در دادگستری استان تهران می‌باشد.

گزارش وضعیت پرونده های مختومه (اصلاح نظام آماري)							
نام واحد	کد واحد	تعداد پرونده مختومه شده	تعداد ورودی مختومه شده	متعارف	هشدار	تأخیر در رسیدگی	نیازمند نظارت
دادگاههای تجدیدنظر استان تهران	02200	32,396	32,680	20,811	1,805	3,720	6,344
مجتمع قضایی شماره ۲ دادگاههای صلح تهران	78831	8,300	8,362	2,549	143	1,555	4,115
مجتمع قضایی شهید بهشتی تهران	02260	6,562	6,641	3,882	495	694	1,570
مجتمع قضایی شهید صدر تهران	21600	5,801	5,852	3,742	469	625	1,016
مجتمع قضایی شهید باهنر تهران	02410	5,421	5,555	2,883	522	812	1,338
مجتمع شماره سی شورایی حل اختلاف شهر تهران (ویژه زندان) (سردار شهید سلیمانی)	09630	4,998	5,008	1,790	140	241	2,837
مجتمع قضایی خانواده یک تهران	01900	4,647	4,922	2,922	215	600	1,185
مجتمع قضایی شهید مفتاح تهران	21630	4,823	4,899	2,975	474	555	895
مجتمع قضایی شهید محلاتی تهران	02310	4,741	4,886	3,696	266	291	633
مجتمع قضایی شهید مطهری تهران	02130	4,621	4,709	2,752	352	558	1,047
مجتمع قضایی عدالت تهران	00002	4,580	4,640	2,645	498	578	919
مجتمع دادگاههای عمومی و انقلاب شهرستان ری	02500	4,429	4,586	2,026	298	437	1,825
مجتمع قضایی خانواده ۲ تهران	02160	4,290	4,455	2,247	213	644	1,351
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۲ تهران	02440	3,711	3,719	3,031	67	219	402
مجتمع قضایی شماره ۱۲ دادگاههای صلح تهران	78841	3,647	3,701	1,788	60	295	1,558
مجتمع قضایی قدس تهران	21800	3,546	3,643	2,953	205	116	369
دادسرای عمومی و انقلاب ناحیه ۵ تهران	02800	3,402	3,410	2,686	68	197	459
مجتمع قضایی شهید مدنی تهران	29150	3,235	3,277	1,511	235	399	1,132
مجتمع شماره چهار شورایی حل اختلاف شهر تهران (شهید سپهبد صیاد شیرازی)	09119	3,214	3,243	855	55	97	2,236
مجتمع قضایی بعثت تهران	02100	3,109	3,190	1,629	221	388	952

مقایسه بین شعب با استفاده از این گزارش:

مدیر می‌تواند این گزارش را برای چند شعبه مشابه اجرا کند و درصد پرونده‌های متعارف را مقایسه نماید. شعبه‌ای که درصد متعارف بالاتری دارد، عملکرد بهتری در مدیریت زمان دارد. همچنین شعبه‌ای که درصد نیازمند نظارت بالایی دارد، نیاز به توجه ویژه دارد.

تعمیم به سطوح بخش، شهرستان و استان:

دقیقاً همین تحلیل را می‌توان برای یک بخش (مجموعه شعب یک منطقه)، یک شهرستان، یا کل استان انجام داد. برای مثال، اگر گزارش ۰۴۰۶۱۵ را برای کل دادگستری استان اجرا کنیم، می‌بینیم که در یک مجتمع قضایی، میزان مختومه‌های نیازمند نظارت در برخی مجتمع‌ها تا ۷۰٪ نیز می‌رسد که این نشان دهنده مشکل در سطح کلان است و باید برنامه استانی برای کاهش اطاله بررسی شود.

بخش پنجم: ارزیابی عملکرد واحدهای قضایی

۱-۵. هدف

در این بخش روش‌های ارزیابی دو سطح اصلی را تشریح می‌کنیم: **ارزیابی قضات** (که در کارنامه قضایی و سیستم بهره‌وری تأثیر دارد) و **ارزیابی شعب** (که متعارف/نامتعارف بودن شعبه را مشخص می‌کند). همچنین نحوه مقایسه درونی (با خود شعبه در دوره قبل) و بیرونی (با میانگین مجتمع، شهرستان، استان و کشور) توضیح داده می‌شود.

۲-۵. ارزیابی قضات - تأکید بر پرونده‌های نیازمند نظارت و روز تعویق

در نظام جدید، مبنای اصلی ارزیابی منفی قضات، پرونده‌های «نیازمند نظارت» (خاکستری) و روز تعویق آنها است، نه صرفاً تعداد پرونده‌های تأخیر در رسیدگی. زیرا پرونده‌های **تأخیر در رسیدگی (قرمز)** هنوز در بازه ۱۰۰-٪ شاخص هستند و ممکن است با کمی تلاش به موقع تعیین تکلیف شوند. اما پرونده‌های نیازمند نظارت (خاکستری) بیش از ۵۰٪ بالای شاخص معطل مانده‌اند و اطلاع دادرسی در آنها قطعی است.

نحوه تأثیر روز تعویق در بهره‌وری:

در نظام بهره‌وری جدید (که جایگزین نظام قدیم مبتنی بر تعداد رسیدگی شده است)، به هر قاضی یک **سرانه پایه** تعلق می‌گیرد (مثلاً ۴ میلیون تومان در ماه). سپس:

- به ازای هر روز تعویق که در پایان دوره در کارنامه قاضی ثبت می‌شود، مبلغی از این سرانه کسر می‌گردد (نرخ هر روز تعویق توسط معاونت راهبردی قوه قضائیه تعیین می‌شود).
- به ازای هر روز کاهش تعویق نسبت به دوره قبل، مبلغی به سرانه افزوده می‌شود.
- در نتیجه بهره‌وری یک قاضی می‌تواند از صفر تا هر عددی (حتی بیش از سرانه پایه) متغیر باشد. بر خلاف نظام قدیم که سقف داشت و بعد از حد نصاب دیگر پاداشی تعلق نمی‌گرفت.

تغییر و تحول شعبه بین قضات:

یکی از مسائل مهم در ارزیابی، نحوه محاسبه روز تعویق هنگام تحویل شعبه از قاضی قبلی به قاضی بعدی است. قاعده به این صورت است:

روز تعویق ابتدای دوره قاضی جدید = روز تعویق انتهای دوره قاضی قبلی

پس در کارنامه قاضی قبلی، افزایش یا کاهش روز تعویق در دوره تصدی او ثبت می‌شود.

مثال عددی:

قاضی الف شعبه را در ابتدای سال با ۱۴,۰۰۰ روز تعویق تحویل می‌گیرد. پس از یک سال، شعبه را با ۲۰,۰۰۰ روز تعویق به قاضی ب تحویل می‌دهد.

- کارنامه قاضی الف: $(۱۴,۰۰۰ - ۲۰,۰۰۰) = ۶,۰۰۰$ روز تعویق منفی (افزایش تأخیر).
- قاضی ب شعبه را با ۲۰,۰۰۰ روز تحویل می‌گیرد و پس از یک سال با ۱۵,۰۰۰ روز به قاضی ج می‌دهد.
- کارنامه قاضی ب: $(۲۰,۰۰۰ - ۱۵,۰۰۰) = ۵,۰۰۰$ روز تعویق مثبت (کاهش تأخیر).

این سازوکار انگیزه قضات را برای کاهش تعویق‌های به ارث رسیده افزایش می‌دهد، زیرا حتی اگر شعبه وضعیت بدی داشته باشد، قاضی جدید می‌تواند با تلاش، امتیاز مثبت کسب کند.

ارزشیابی نهایی با پرونده‌های مختومه:

نکته بسیار مهم: ملاک نهایی برای محاسبه روز تعویق در کارنامه قاضی، روز تعویق هنگام مختومه شدن پرونده است. اگر پرونده‌ای با تأخیر زیاد مختومه شود، حتی اگر قاضی در میانه راه آن را تحویل گرفته باشد، تأخیر نهایی به حساب قاضی مختومه‌کننده نوشته می‌شود. بنابراین قضات باید در مختومه کردن پرونده‌های مسن دقت کنند و اگر قرار است پرونده با تأخیر بسته شود، مستندات لازم را ارائه دهند.

۳-۵. ارزیابی اصلاحی شعب متعارف و نامتعارف

برای مقایسه عادلانه شعب با یکدیگر (بدون توجه به نوع و تراکم آنها)، مفهوم «عدد پرونده‌ای» تعریف شده است. این عدد نشان می‌دهد که میانگین روز تعویق به ازای هر پرونده جریانی در ابتدای دوره چقدر بوده است.

فرمول محاسبه عدد پرونده‌ای:

$$\text{عدد پرونده‌ای} = (\text{مجموع روز تعویق ابتدای دوره}) \div (\text{تعداد پرونده جریانی ابتدای دوره})$$

سپس با توجه به نوع شعبه، حدنصاب تعیین می‌شود:

فرمول حدنصاب	نوع شعبه
$300 \times \text{عدد پرونده‌ای}$	شعب حقوقی، خانواده، بخش
$200 \times \text{عدد پرونده‌ای}$	شعب کیفری یک، کیفری دو، صلح، دادسرا، تجدیدنظر

نتیجه:

- اگر عدد شعبه (که معادل کل روز تعویق شعبه است) بیشتر از حدنصاب باشد ← شعبه نامتعارف (عملکرد نامطلوب)
- اگر کمتر از حدنصاب باشد ← شعبه متعارف (عملکرد مطلوب)

مثال عددی (ارقام فرضی):

فرض کنید در ابتدای فروردین ۱۴۰۵، برای کلیه شعب استان، مجموع روز تعویق ابتدای دوره برابر ۱,۰۹۶,۱۰۰ روز و تعداد پرونده جریانی ۲۴,۲۳۳ فقره باشد.

$$\text{عدد پرونده‌ای} = 1,096,100 \div 24,233 = 45.2 \text{ (تقریباً } 45\text{)}$$

- حدنصاب شعب کیفری = $45 \times 200 = 9,000$.
- اگر یک شعبه کیفری دو دارای کل روز تعویق ۹,۵۰۰ باشد، نامتعارف است.
- اگر شعبه کیفری دو دیگری دارای ۸,۰۰۰ باشد، متعارف است.

این روش به مدیران اجازه می‌دهد بدون نیاز به قضاوت سلیقه‌ای، شعب نامتعارف را شناسایی و برنامه اصلاحی برای آنها تدوین کنند.

۴-۵. مقایسه درونی و بیرونی

هر شعبه (و هر قاضی) از دو منظر ارزیابی می‌شود:

- **مقایسه درونی (طولی):** مقایسه وضعیت شعبه در دوره جاری با دوره قبل. شاخص‌های مورد استفاده: کاهش/افزایش درصد پرونده‌های نیازمند نظارت، کاهش/افزایش کل روز تعویق، کاهش/افزایش میانگین سن پرونده‌ها. اگر شعبه در دوره جاری نسبت به دوره قبل بهبود داشته باشد، عملکرد مثبت ارزیابی می‌شود حتی اگر هنوز در سطح مطلوب نباشد.
- **مقایسه بیرونی (عرضی):** مقایسه شعبه با میانگین مجتمع قضایی، شهرستان، استان و کشور. اگر درصد پرونده‌های نیازمند نظارت شعبه از میانگین استانی کمتر باشد، عملکرد خوبی دارد. اگر بیشتر باشد، نیاز به بهبود دارد.

مثال:

میانگین درصد نیازمند نظارت در مجتمع‌های قضایی ۵۹٪ است (از جمع ۳۵,۷۷۷ پرونده جریانی، ۲۰,۹۹۹ فقره نیازمند نظارت). مجتمع قضایی ۱ با ۵۵٪ (۲,۰۳۰ از ۳,۷۱۱) عملکرد بهتری نسبت به میانگین دارد. مجتمع قضایی ۲ با ۷۰٪ (۳,۶۱۱ از ۵,۱۲۶) عملکرد بدتری دارد و باید در مقایسه بیرونی، تحت نظارت مدیریتی قرار گیرد.

بخش ششم: مزایای نظام جدید نسبت به نظام سنتی

در این بخش به طور نظام‌مند و با ذکر مثال‌هایی مزایای نظام جدید را در قالب جدول مقایسه‌ای و سپس به صورت روایی تشریح می‌کنیم. پس از آشنایی با مبانی، گزارش‌ها و روش‌های ارزیابی در نظام جدید، این پرسش مطرح می‌شود: مهم‌ترین تفاوت‌های عملیاتی این نظام با نظام سنتی کدام است؟ پاسخ در ۱۲ محور کلیدی خلاصه شده است. در جدول زیر، هر محور از دو منظر «نظام سنتی» و «نظام جدید» بررسی می‌شود. توجه داشته باشید که این مقایسه صرفاً جنبه آموزشی دارد و نشان می‌دهد چگونه اصلاح نظام آماری، فشار پایان ماه را حذف، سن پرونده را معیار اصلی، وزن پرونده‌ها را متفاوت، و ارزیابی قضات را بر مبنای کاهش روز تعویق قرار داده است. همچنین برای اولین بار، شاخص‌هایی مانند «تعیین شعب نامتعارف» و «تأثیر در کارنامه قضایی» به صورت عینی و قابل اندازه‌گیری تعریف شده‌اند.

جدول شماره ۳: مقایسه نظام سنتی و نظام جدید در ۱۲ محور کلیدی

ردیف	محور	نظام سنتی	نظام جدید	مثال یا مستند
۱	زمان پایش آمار	فقط آخر ماه	روزانه و برخط	مدیر می‌تواند در ۱۵ خرداد وضعیت را ببیند.
۲	فشار روانی بر قضات	حداکثر در پایان ماه	یکسان در تمام روزها	حذف تراکم کاری پایان ماه
۳	رفتار معاونان ارجاع	خودداری از ارجاع در روزهای آخر	ارجاع مستمر	در نظام جدید، افزایش ورودی باعث افزایش متعارف‌ها می‌شود.
۴	توجه به سن پرونده	ندارد	دارد (سن ملاک اصلی)	پرونده ۴ ساله خاکستری می‌شود.
۵	وزن پرونده	همه یکسان	متفاوت بر اساس نوع اتهام/خواسته شعبه	قتل ۲۸۳ روز، توهین ۶۰ روز
۶	تفکیک تصمیم شکلی/ماهوی	ندارد	دارد	قرار منع تعقیب شاخص کمتری دارد.
۷	انگیزه برای رسیدگی به پرونده‌های مسن	کم	زیاد (روز تعویق در کارنامه)	کاهش روز تعویق پاداش دارد.
۸	قابلیت ریشه‌یابی اطاله دادرسی	ندارد (فقط عدد مانده)	دارد (دیدن توزیع پرونده‌ها)	واحدی با ۶۶٪ خاکستری نیاز به نظارت و مداخله مدیریتی دارد.
۹	تأثیر نگهداری پرونده پشت کارتابل	مثبت (کاهش ورودی)	منفی (افزایش سن و خاکستری)	عدم ثبت پرونده به ضرر شعبه تمام می‌شود.
۱۰	ارتباط با بهره‌وری	بر اساس تعداد خروجی (سقف دار)	بر اساس کاهش روز تعویق (بدون سقف)	امکان بهره‌وری بالای ۱۰۰٪
۱۱	تعیین شعب نامتعارف	صرفاً بر اساس مانده پرونده و شاخص در نوع شعبه تأثیر دارد	در تعیین متعارف یا نامتعارف بودن شعبه تأثیر دارد	تأثیر عدد پرونده‌ای در محاسبه
۱۲	تأثیر در عملکرد و کارنامه قضایی	اغلب تأثیر مستقیم ندارد	به صورت مقایسه درونی و بیرونی دارد	افزایش یا کاهش روز تعویق در دوره تصدی او ثبت می‌شود.

تشریح مزایا به صورت روایی

۱. حذف کامل تراکم کاری پایان ماه

در نظام جدید، قاضی می‌داند که آمار در هر روز از ماه یکسان است و روز سی‌ام تفاوتی با روز اول ندارد. بنابراین نیازی به کار فشرده و بی‌وقفه در روزهای آخر نیست و می‌تواند رسیدگی را به صورت متوازن و با کیفیت در طول ماه توزیع کند.

۲. جلوگیری از عدم ارجاع پرونده در روزهای پایانی

معاونان ارجاع دیگر نگران افزایش ورودی در پیلان ماه نیستند، زیرا افزایش ورودی باعث می‌شود پرونده‌های جدید (با سن کم) در گروه متعارف قرار گیرند و نسبت سبزه‌ها بالا برود. بنابراین ارجاع به موقع و روزانه انجام می‌شود و پرونده‌ها در کار تابل معاونت باقی نمی‌مانند.

۳. کاهش اطاله دادرسی در پرونده‌های مسن

با شفاف شدن پرونده‌های خاکستری، مدیران می‌توانند مستقیم روی آنها متمرکز شوند و با برگزاری جلسات مستشاری، اعزام کارشناس، یا حتی تغییر قاضی، روند رسیدگی را تسریع کنند. تجربه پایلوت در استان‌ها نشان داده است که در عرض چند ماه، تعداد پرونده‌های نیازمند نظارت به طور میانگین ۲۰-۳۰٪ کاهش یافته است.

۴. جلوگیری از تعجیل غیرمنطقی در صدور رأی

در نظام قدیم، قاضی برای مثبت کردن آمار، گاهی رأی ناقص و غیرمستدل صادر می‌کرد که در مراحل بالاتر نقض می‌شد. در نظام جدید، قاضی می‌داند تا زمانی که در بازه متعارف است، فرصت کافی برای رسیدگی دقیق دارد. حتی اگر پرونده وارد گروه هشدار شود، باز هم جای نگرانی نیست، فقط باید کمی سرعت دهد. این موضوع کیفیت آراء را به طور چشمگیری افزایش می‌دهد.

۵. عدالت در ارجاع پرونده (وزن‌دهی)

با توجه به اینکه شاخص بر اساس اتهام و نوع شعبه محاسبه می‌شود، پرونده‌های سنگین (قتل، کلاهبرداری عمده، الزام به تنظیم سند رسمی با شاخص ۱۷۰ روز) وزن بیشتری در ارزیابی دارند. بنابراین معاونان ارجاع می‌توانند با خیال راحت، پرونده‌های سنگین را به شعب توانمندتر بدهند بدون اینکه آمار آن شعبه را خراب کنند.

۶. توزیع متوازن نیروی انسانی

با تحلیل میانگین زمان رسیدگی در استان‌های مختلف، می‌توان تشخیص داد کدام استان به نیروی انسانی بیشتری نیاز دارد. اگر میانگین زمان رسیدگی در یک استان به طور مداوم بالاست، نشانه کمبود نیروی قضایی یا اداری است و باید برای آن استان استخدام جدید انجام شود.

۷. روزانه شدن آمار و رفع اثر آخر ماه

دیگر خبری از گزارش‌های فشرده پایان ماه و محاسبات اضطراری نیست. مدیران می‌توانند هر روز صبح وضعیت شعب را مشاهده و تصمیمات مدیریتی خود را به موقع اتخاذ کنند.

بخش هفتم: چالش‌های اجرایی و نکات کاربردی

در این بخش کلیه مسائل عملی و ابهاماتی که ممکن است هنگام اجرای نظام جدید پیش آید، به صورت متن تشریحی و دسته‌بندی شده (نه صرفاً پرسش و پاسخ کوتاه) بیان می‌گردد. هدف آن است که کاربران با هر سطح از دانش، بتوانند راهکار مناسب را پیدا کنند.

۷-۱. شاخص پرونده‌های چند اتهامی / چند خواسته

وقتی یک پرونده شامل چند اتهام یا چند خواسته متفاوت باشد (مثلاً دعوای خلع ید و اعسار توأمان)، شاخص نهایی برابر بیشترین شاخص در میان تمام اتهامات و خواسته‌ها قرار می‌گیرد. دلیل آن ساده است: پرونده تا زمانی که سنگین‌ترین قسمت آن تعیین تکلیف نشود، مختومه نمی‌گردد. بنابراین اگر اتهام خلع ید با شاخص ۱۷۰ روز و اتهام اعسار با شاخص ۳۰ روز توأمان باشند، شاخص کل ۱۷۰ روز خواهد بود. پرونده‌های دارای چند اتهام معمولاً در گروه‌های تأخیر یا نیازمند نظارت قرار می‌گیرند، نه به دلیل کوتاهی قاضی، بلکه به دلیل ذات پیچیده آنها. مدیران باید در ارزیابی چنین پرونده‌هایی ملاحظه لازم را داشته باشند و انتظار رسیدگی سریع نداشته باشند.

۷-۲. تأثیر تصمیمات شکلی در شاخص و ارزیابی

تصمیمات شکلی (قرار رد دادخواست، قرار عدم صلاحیت، قرار عدم استماع دعوا، قرار منع تعقیب، قرار اناطه و...) دو نقش متفاوت در نظام جدید دارند:

- نقش در محاسبه شاخص (میانگین زمان رسیدگی): این پرونده‌ها کلاً از جامعه آماری محاسبه شاخص حذف می‌شوند. زیرا اگر وارد محاسبه شوند، میانگین زمان را به طور غیرواقعی کاهش می‌دهند (چون این تصمیمات معمولاً در زمان کوتاهی صادر می‌شوند). بنابراین شاخص‌های اعلامی برای هر اتهام/خواسته، فقط بر اساس پرونده‌های با رأی ماهوی محاسبه شده است.
- نقش در گزارش مختومه (۰۴۰۶۱۵) و ارزیابی قاضی: در این گزارش، پرونده‌های مختومه با تصمیم شکلی نیز بر اساس سن ورود دسته‌بندی می‌شوند و روز تعویق آنها محاسبه می‌گردد. یعنی اگر قاضی برای فرار از تأخیر، یک قرار شکلی بی‌مورد صادر کند و پرونده را پس از گذشت شاخص مختومه نماید، روز تعویق ثبت خواهد شد و در کارنامه او منفی می‌شود. بنابراین صدور قرار شکلی بدون نیاز واقعی، دیگر راه فراری نیست.

۷-۳. علت یک روز تأخیر در به‌روزرسانی گزارش‌ها

تمامی گزارش‌های اصلاح نظام آماري (به ویژه ۰۴۰۱۲۳) بر روی زیرساخت پرسرعت مرکز داده قوه قضائیه پردازش می‌شوند. این پردازش در انتهای هر روز انجام می‌پذیرد. بنابراین فعالیت‌های قضایی که امروز انجام می‌شود (مانند مختومه کردن پرونده، ثبت ابلاغ، صدور رأی) در گزارش فردا نمایش داده می‌شود. این یک روز تأخیر فنی است و نباید آن را نقص سیستم تلقی کرد. برای گزارش‌های تثبیتی (۰۴۱۲۰۶) نیز همین قاعده حاکم است.

۴-۷. نمایش پرونده‌های مختومه در گزارش جریانی (اشکال شناخته شده)

برخی از کاربران گزارش داده‌اند که پرونده‌هایی که قطعاً مختومه شده‌اند (و در سامانه اصلی نیز بسته شده‌اند) همچنان در گزارش ۰۴۰۱۲۳ به عنوان پرونده جریانی نمایش داده می‌شوند. این موضوع به مرکز آمار و فناوری اطلاعات گزارش شده و تیم فنی در حال رفع آن است. تا زمان رفع نهایی، کاربران باید هنگام استفاده از گزارش جریانی، این اشکال را مد نظر داشته باشند و در صورت مشاهده پرونده مختومه در لیست، به آن اعتماد نکنند. برای تأیید نهایی، بهتر است از گزارش‌های کارتابل خود شعبه استفاده شود.

۵-۷. عدم شمول شعب اجرای احکام و سرپرستی

در حال حاضر، شعب اجرای احکام و شعب سرپرستی (که وظیفه نظارت بر اجرا دارند) در این نظام آماری جدید لحاظ نشده‌اند. دلیل آن تفاوت ماهوی فرآیند اجرا با مراحل دادرسی است. در اجرای احکام، زمان رسیدگی تابع عواملی مانند جستجوی اموال، مزایده، اعتراض ثالث و... است که قابل قیاس با دادرسی نیست. برای این شعب، نظام آماری متفاوتی طراحی و تدوین خواهد شد. بنابراین مدیران نباید شعب اجرا را با شعب دادرسی مقایسه کنند.

۶-۷. رفتار با استان‌های دارای شاخص کمتر از میانگین کشوری

همان‌طور که در بخش دوم اشاره شد، اگر میانگین شاخص استانی از میانگین کشوری کمتر باشد، شاخص استانی جایگزین می‌شود و استان مذکور اجازه دارد تا ۸۵٪ شاخص کشوری افزایش یابد. این سیاست با هدف جلوگیری از تنبیه استان‌های موفق و همچنین جلوگیری از رکود طراحی شده است. برای مثال، اگر شاخص کشوری برای پرونده خاصی ۱۰۰ روز باشد و استان ایلام ۵۰ روز داشته باشد، ایلام مجاز است تا ۸۵ روز رشد کند، اما نیازی به رسیدن به ۱۰۰ ندارد. اگر ایلام بخواهد بیشتر از ۸۵ روز رشد کند، باید مجوز خاص از معاونت راهبردی دریافت کند.

۷-۷. اهمیت ثبت به موقع پرونده - عواقب نگهداری پشت کارتابل

برخی از معاونان ارجاع یا روسای شعب، برای اینکه آمار ورودی در سامانه بالا نرود، پرونده‌های جدید را تا روزها یا هفته‌ها در کارتابل نگهداری می‌کنند و ثبت نمی‌کنند. این کار در نظام جدید بسیار مضر است. دلیل: پرونده‌هایی که ثبت نمی‌شوند، سنشان محاسبه نمی‌شود و فرصت رسیدگی از دست می‌رود. وقتی بالاخره ثبت شوند، از آن تاریخ به بعد سن شروع می‌شود، اما عمر واقعی پرونده (از زمان ورود فیزیکی به مجتمع) از دست رفته و ممکن است حق الناس تضییع شود. همچنین، با افزایش ورودی (ثبت به موقع) نسبت پرونده‌های متعارف و هشدار افزایش می‌یابد و میانگین سن مجموعه کاهش می‌یابد. بنابراین توصیه اکید: پرونده به محض ورود فیزیکی، در سامانه ثبت و به شعبه ارجاع شود.

۸-۷. پرونده‌های «نیازمند نظارت» مبنای ارزشیابی قضات

در نظام ارزشیابی قضات (کارنامه قضایی) که بر اساس سند تحول و تعالی طراحی شده است، مبنای اصلی نمره منفی، پرونده‌های نیازمند نظارت (خاکستری) هستند، نه پرونده‌های تأخیر در رسیدگی (قرمز). فلسفه این تمایز

آن است که پرونده‌های قرمز هنوز در بازه ۱۰۰-۱۵۰٪ شاخص هستند و ممکن است با یک تلاش کوتاه مدت به موقع تعیین تکلیف شوند. اما پرونده‌های خاکستری عبور کرده از ۱۵۰٪ شاخص هستند و به طور قطع اطاله داشته‌اند. البته مدیران می‌توانند برای برنامه‌ریزی از پرونده‌های قرمز نیز استفاده کنند، اما در امتیاز نهایی قاضی، تأثیر مستقیم ندارند مگر اینکه به خاکستری تبدیل شوند.

۹-۷. نحوه محاسبه روز تعویق در پرونده‌های با ورود مجدد

اگر پرونده‌ای پس از نقض رأی در تجدیدنظر، دوباره به شعبه اول بازگردد (ورود مجدد)، سن پرونده از تاریخ بازگشت محاسبه می‌شود، نه از تاریخ اولیه. بنابراین روز تعویق نیز از همان تاریخ بازگشت محاسبه می‌شود. این قانون مانع از آن می‌شود که شعب بابت زمان صرف شده در مراجع بالاتر جریمه شوند. اما اگر پرونده پس از بازگشت، مجدداً به تأخیر بیفتد، روز تعویق جدید ثبت می‌شود.

۱۰-۷. نظارت و مدیریت شعب نامتعارف

هر شعبه‌ای که عدد شعبه آن (کل روز تعویق) بیش از حدنصاب (محاسبه شده در بخش پنجم) باشد، «شعبه نامتعارف» نامیده می‌شود. برای این شعب، مدیر باید ظرف یک ماه برنامه عملیاتی برای کاهش روز تعویق تدوین کند. اگر پس از سه ماه متوالی، شعبه همچنان نامتعارف باقی بماند، اقدامات انضباطی (از جمله تذکر کتبی، کسر پاداش، یا حتی تغییر قاضی) پیش‌بینی شده است. برعکس، شعب متعارف از تسهیلات و اولویت‌های اداری (مانند اضافه کاری تشویقی) بهره‌مند می‌شوند.

بخش هشتم: جمع‌بندی، گام‌های آینده و پیوست‌های کاربردی

۸-۱. جمع‌بندی نهایی

اصلاح نظام آماری قوه قضائیه، یک تحول بنیادین از کمیت‌گرایی به زمان‌گرایی و وزن‌گرایی است. با حذف فشار پایان ماه، شفاف‌سازی پرونده‌های مسن، تفکیک تصمیمات شکلی از ماهوی، و ایجاد پایش روزانه، هم عدالت برای قضات و هم حقوق مردم تأمین می‌شود. این نظام به مدیران اجازه می‌دهد با نگاه به رنگ‌های سبز، زرد، قرمز و خاکستری، سریعاً نقاط گلوگاهی را شناسایی و اقدام کنند. تجربه موفق اجرای پایلوت در ۵ استان (خراسان جنوبی، قم، سمنان، هرمزگان، ایلام) و سپس ۱۳ استان دیگر نشان داده است که درصد پرونده‌های نیازمند نظارت به طور میانگین ۲۵٪ کاهش یافته و رضایت قضات و کارکنان نیز افزایش پیدا کرده است.

تأکید ویژه بر مفهوم مانده و موجودی: مدیران باید همواره به خاطر داشته باشند که در نظام جدید، «مانده» فقط پرونده‌های قرمز و خاکستری است، نه کل پرونده‌ها. بنابراین نباید از دیدن اعداد بزرگ موجودی (کل پرونده‌های جریانی) نگران شوند. تمرکز باید بر کاهش نسبت تأخیر و نیازمند نظارت باشد.

۸-۲. گام‌های آینده - فازهای تکمیل نشده

اصلاح نظام آماری در ۷ فاز طراحی شده است که تاکنون ۳ فاز آن به طور کامل و ۱ فاز نیمه‌تمام اجرایی شده است. برنامه زمانی برای فازهای بعدی به شرح زیر است:

فاز	موضوع	وضعیت	زمان پیش‌بینی شده
۱	طراحی شاخص پایه و معیارهای پنج‌گانه	تکمیل شده	۱۴۰۳
۲	توسعه گزارش ۰۴۰۱۲۳ (جریانی)	تکمیل شده	۱۴۰۳
۳	اجرای پایلوت در ۵ استان	تکمیل شده	۱۴۰۳
۴	اضافه شدن گزارش مختومه (۰۴۰۶۱۵) و تثبیتی (۰۴۱۲۰۶)	تکمیل شده	۱۴۰۴
۵	تفکیک زمان متعارف بر اساس نوع تصمیم (شکلی/ماهوی)	در دست اقدام (داده‌ها جمع‌آوری شده)	پایان ۱۴۰۵
۶	متناسب‌سازی شاخص با میزان ارجاع و مانده شعبه	در دست اقدام (مدل‌های هوش مصنوعی در حال آموزش)	اوایل ۱۴۰۶
۷	وزن‌دهی پیشرفته به پرونده‌ها (قتل در مقابل توهین، لحاظ سابقه قاضی)	برنامه‌ریزی شده	۱۴۰۶-۱۴۰۷

۸-۳. اتصال به سایر سامانه‌ها

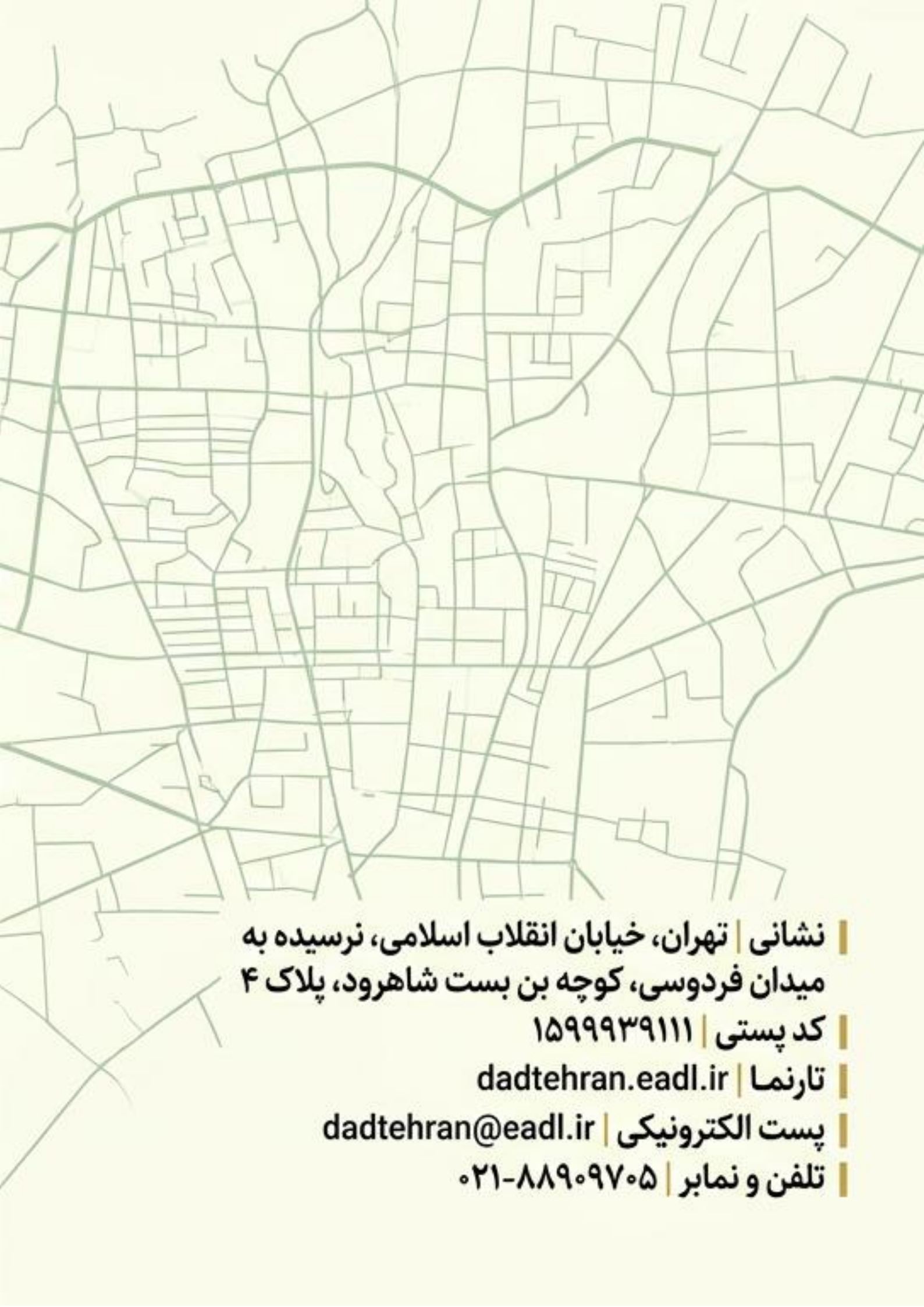
مطابق زمان‌بندی اعلامی، اطلاعات حاصل از اصلاح نظام آماری تا پایان سال ۱۴۰۵ به دو سامانه اصلی متصل خواهد شد:

- **سامانه کارنامه قضایی قضات:** ارزشیابی سالانه قضات بر اساس درصد پرونده‌های نیازمند نظارت و میزان کاهش روز تعویق انجام می‌شود.

- **نظام بهره‌وری جدید (نظام بهره‌وری نوین):** محاسبه پاداش ماهانه و سالانه قضات و کارکنان بر اساس نرخ کاهش روز تعویق (به جای تعداد خروجی در نظام قدیم).

۴-۸. دعوت به همکاری و ارائه بازخورد

این آموزشنامه با بهره‌گیری از اسناد بالادستی (طرح پیشنهادی معاونت راهبردی قوه قضائیه و سایر تجارب دادگستری و اطلاعات سامانه سجا) و با استفاده از نمونه داده‌های واقعی عملکرد دادگستری تهیه شده است. همکاران محترم قضایی و اداری چنانچه با موارد ابهام، پیشنهادات بهبود، یا نمونه‌های خطا در سامانه مواجه شدند، مراتب را از طریق معاونت فناوری اطلاعات و برنامه ریزی دادگستری استان خود یا مستقیماً به دفتر مدیریت برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد از طریق تماس با تلفن ۸۸۹۰۹۷۰۵ منعکس نمایند.



نشانی | تهران، خیابان انقلاب اسلامی، نرسیده به

میدان فردوسی، کوچه بن بست شاهرود، پلاک ۴

کد پستی | ۱۵۹۹۹۳۹۱۱۱

تارنما | dadtehran.eadl.ir

پست الکترونیکی | dadtehran@eadl.ir

تلفن و نمابر | ۰۲۱-۸۸۹۰۹۷۰۵