اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة

(CEPEJ)

القائمة المرجعية

من أجل النهوض بجودة العدالة والمحاكم

المعتمدة من قبل اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة خلال اجتماعها العام الحادي عشر

(ستراسبورغ، في 2-3 يوليو/تموز 2008)

صممت هذه الشبكة لفائدة صناع القرار في القطاع العام وممارسي القانون المسؤولين عن إدارة العدالة من أجل تحسين التشريعات والسياسات والممارسات التي تروم تعزيز جودة الأنظمة القضائية على مستوى النظام الوطني والمحاكم والقضاة.

وهذه الشبكة هي عبارة عن "استبيان تأملي" يستخدم بمثابة أداة موجهة للاستخدام الداخلي للمستهدفين.

تمهيد

من السهل الحديث عن مزايا ومساوئ العدالة. فالمواطنون والمهنيون يستنبطون آراءهم في هذا الموضوع من تجاربهم الشخصية أو يستندون إلى ردود الفعل التي تثيرها الاختلالات القضائية. ولعل البطء، والكلفة، وبعد المسافة، والتعقيد من بين اختلالات العدالة الأكثر ورودا، وإن كان يعترف لها أحيانا بالاستقلالية والكفاءة. لكن التعريف بمفهوم جودة العدالة ليس بالأمر الهين، وقليلون هم الأشخاص الذين قد يجازفون بالخوض فيه. وقد يعزى ذلك إلى أن مفهوم "جودة العدالة" هو خلاصة مركبة لعدة عوامل ذات الصلة بمخططات مختلفة لا يمكن ضبطها جميعا باستخدام نفس الأدوات.

وليس من مهمة اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة تطوير أو تحديد نظرية لجودة العدالة، وإن كانت هذه اللجنة تهدف إلى النهوض بالجودة داخل الأنظمة القضائية، وتزويد صانعي القرار السياسي والممارسين القضائيين بأدوات عملية وملموسة من أجل تحسين جودة نظامهم، مع مراعاة خصوصياتهم.

ومن ثم، تلتزم اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة بمراعاة خصوصية العدالة، التي لا يمكن اختزال وظيفتها في مجرد تقديم خدمات: باعتبارها خدمة عمومية محددة وفريدة من نوعها، لأن القضاء أكثر من ذلك حيث أنه ينسج الرباط الاجتماعي.

لهذا السبب، اختارت اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة تسليط الضوء على تنوع المكونات التي تشكل جودة العدالة بطريقة عملية، وذلك من خلال مراعاة مختلف المعنيين بالعدالة – الأطراف والشهود والضحايا والمواطنين أو المهنيين القانونيين الذين قد لا تكون لهم نفس التوقعات من حيث الجودة.

وقد تم إعداد هذه القائمة من قبل مجموعة العمل حول جودة العدالة التابعة للجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة (CEPEJ-GT-QUAL)[1] واعتمدها اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة في اجتماعها العام الحادي عشر المنعقد بتاريخ 2 و3 يوليو/تموز 2008.

***

ويمكن اعتبار هذه الوثيقة بمثابة "استبيان تأملي" يساعد صناع القرار السياس، ومدراء ورؤساء المحاكم والقضاة وغيرهم من ممارسي القانون على الاضطلاع بمسؤولياتهم، على مستواهم الخاص، من أجل تحسين جودة الخدمات التي يقدمها نظام العدالة. أما الهدف الرئيسي لهذه الأداة فيتلخص في مساعدة الأنظمة القضائية على جمع المعلومات المناسبة وتحليل الجوانب ذات الصلة بالجودة.

وتتميز هذه الوثيقة عن نماذج أخرى عامة للجودة (من قبيل "المؤسسة الأوروبية الخاصة بتدبير الجودة") أو نماذج أخرى تم تطويرها على المستوى الوطني (من قبيل "نموذج الجودة" التابع لمحكمة الاستئناف بروفانييمي في فنلندا أو "نموذج RechtspraaQ" في

[1] مجموعة العمل مؤلفة من دمار ليف " Daimar LIIV " (إستونيا)، فرانسوا بيشير " François PAYCHÈRE " (سويسرا)، آندري بوتوتشكي " André POTOCKI " (فرنسا)، يهانس ريدل " Johannes RIEDEL " (ألمانيا)، جون ستيسي " John STACEY " (المملكة المتحدة)، كاري تورتيانين " Kari TURTIAINEN " (فلندا)، إلسكو فان أميلسفورت " Elske Van AMELSFORT " (هولندا)، ميخائيل فينوغرادوف " Mikhail VINOGRADOV " (روسيا)؛ بمشاركة جوليان لويليي " Julien LHUILLIER " (فرنسا) كخبير علمي وجان جاك كوستر " Jean-Jacques KUSTER " (من الاتحاد الأوروبي للأعوان القضائيين " Rechtspfleger " وكتاب الضبط) وكلاوس ديكر "Klaus DECKER " (البنك الدولي) بصفتهم ملاحظين.

هولندا) حيث أنها تنظر إلى جودة التنظيم القضائي اعتبارا من ثلاثة مستويات: المستوى الوطني، ومستوى المحكمة ومستوى القاضي المنفرد. ومن ثم، يمكن صياغة قائمة من الأسئلة بالنسبة لكل مستوى من هذه المستويات الثلاثة. ولا تُعتبر هذه الأسئلة شمولية وبالتالي يمكن استكمالها لاحقا. وتتلخص الفكرة العامة لهذه الورقة في تقديم المساعدة إلى صناع القرار في القطاع العمومي والممارسين القضائيين الذين يسعون إلى تحسين جودة المحاكم أو النظام القضائي برمته.

ونثير انتباه القارئ إلى أن النماذج المقدمة في هذه الوثيقة ليست الوحيدة ولا أفضل نماذج الجودة المتاحة. فثمة، فضلا عن ذلك نماذج بديلة. أما الهدف الأساسي من هذه النماذج المعروضة، فيتمثل في جذب انتباه القارئ إلى الرهانات التي يفرضها النقاش حول جودة العدالة أو كيفية تحديد مستوى الجودة في المحاكم.

***

مقدمة

جودة النظام القضائي والمحاكم

تم تطوير نموذج الجودة المعروض في هذه القائمة المرجعية انطلاقا من خمسة مجالات للتقييم، ترتبط أربعة منها "بالعرض" (البنية التحتية القضائية، ووزارة العدل، ومجلس القضاء) والخامس "بالطلب" (مستخدمي المحاكم).

من حيث العرض

أُدرج موضوع "السياسة والاستراتيجية" في صلب النموذج. فهو يخص جميع الأنشطة التي يتم إنجازها على الصعيد الوطني أو الإقليمي أو في المحاكم بشأن تطوير المهام والبرامج على المديين المتوسط والطويل، والتوجه العام للتنمية المستقبلية للنظام القضائي برمته أو لكل محكمة على حدا، علاوة على الخيارات السياسية المعتمدة مثلا من أجل تعزيز التعاون مع الفاعلين القضائيين الآخرين (مثلا النيابة العامة أو المحامين). فضلا عن ذلك، يشمل هذا الموضوع إعداد أو تعديل القانون الخاص بحماية استقلالية واختصاصات المحاكم.

ويعتمد حسن سير النظام القضائي بشكل كبير على جودة القضاة والمدعين العامين والأعوان، وتشكل الموارد البشرية ووضع القضاة مجالا إضافيا في نموذج الجودة. لذلك، من الضروري أن ينتبه صناع القرار السياسي ومدراء المحاكم بشكل كاف إلى تطوير سياسات للموارد البشرية (التوظيف، وتكوين القضاة والمدعين العامين والأعوان ومسارهم المهني). وحيث أن المحاكم تشكل تنظيمات تلعب فيها المعلومات دورا رئيسيا، فمن الضروري تطوير سياسات لتشجيع تبادل المعارف والمعلومات بين القضاة والمدعين العامين والأعوان.

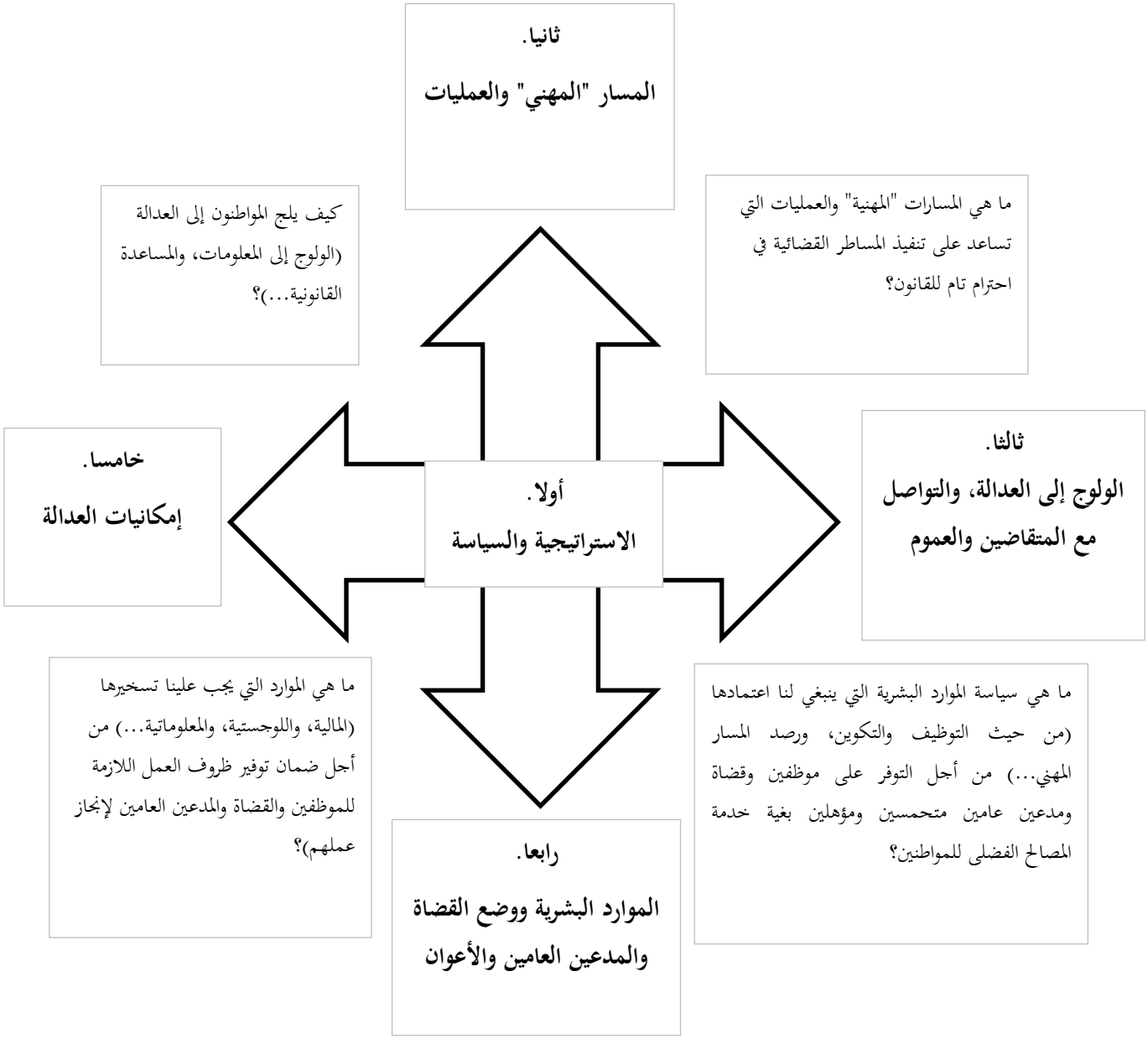
ومن جهة أخرى، تشكل الموارد البشرية ميزة هامة بالنسبة للأنظمة القضائية، على الرغم من أنها ليست العامل الوحيد الذي يحدد الجودة. وبالفعل، يحتاج السير السليم لعمل المحاكم إلى موارد مالية كافية، وكذلك أدوات مناسبة حتى يتسنى للقضاة والمدعين العامين والأعوان تدبير القضايا واتخاذ القرارات في آجال قصيرة وبشكل فعال وناجع. ولهذا السبب، فإن العديد من الدول الأوروبية تشجع على استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة داخل المحاكم (نظام آلي لتدبير المحاكم، الملفات الإلكترونية، أنظمة لتبادل البيانات الإلكترونية، الاجتماع عن طريق الفيديو، إلخ). وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي إيلاء اهتمام خاص بالمسائل ذات الصلة باقتناء السلع، وبأمن المباني والمعلومات (تسجيل الملفات في قواعد البيانات أو تخزينها في أماكن معينة من المبنى). وقد أدرجت جميع هذه الأسئلة في نموذج الجودة في الخانة "إمكانيات العدالة".

ويخص المجال الرابع من نموذج الجودة "المسار المهني". وهذا يشمل جميع الأنشطة بدءا بتحضير القضايا ووصولا إلى اتخذا القرار من قبل القاضي وتنفيذه. ويمكن أن تتأثر الجودة من خلال اتخاذ تدابير خاصة على المستوى الوطني أو الإقليمي أو المحلي (المحكمة)، على سبيل المثال عن طريق اعتماد سياسة موضوعية من أجل توزيع القضايا بين المحاكم و/أو القضاة، وتحسين نجاعة جلسات الاستماع أو تدبير القضايا أو تبني سياسات ترمي إلى تعزيز الأمن القانوني أو إلى إشراك المواطنين في عملية صنع القرار في مجال العدالة.

من حيث الطلب

تسلط جميع نماذج الجودة العامة، من قبيل المؤسسة الأوروبية لتدبير الجودة (EFQM)، ولوحة التحكم المتوازنة (Balanced Scorecard)، و"*Six Sigma*" وغيرها، الضوء على أهمية التوفر على سياسة موجهة للزبناء، مع الاختلاف الموجود، بطبيعة الحال، بين المؤسسات العامة والشركات الخاصة من حيث بعض الجوانب. لكن اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة تفضل استعمال مصطلح المستخدمين بدلا من الزبناء في سياق الخدمات العامة. ويرتبط مستوى عال من الجودة برضا المستخدمين وسياسة تدبير تأخذ احتياجات وانتظارات المستخدمين بعين الاعتبار بشكل كاف. وتجدر الإشارة إلى أن جزءا من أنشطة المحاكم يخص "المستخدمين غير الطوعيين" (في المجال الجنائي)، الذين يجب التعامل معهم مع إيلاء الاعتبار الواجب لحقوقهم وحرياتهم. ومن جهة أخرى يعتبر الولوج الكافي إلى العدالة هاما من أجل الحفاظ على جودة النظام القضائي برمته أو تحسينها. ومن ثم، وجب اتخاذ تدابير على الصعيد الوطني (أو الإقليمي) من أجل اعتماد نظام المساعدة القانونية، وتوفير أساليب بديلة للأطراف من أجل تسوية المنازعات، وكذلك لإعطاء المواطنين والمستخدمين معلومات عملية بشأن سير العمل في المحاكم أو إيلاء اهتمام خاص بالأشخاص في وضعية الهشاشة، إلخ. ومع ذلك، لا يمكن الاكتفاء بولوج كاف إلى العدالة، بل يجب التوفر كذلك على مستوى مقبول من ثقة المواطنين في نظام العدالة من جهة، ومن الشرعية من جهة أخرى. وهذا هو أحد الأسباب التي دفعت إلى إدراج ثقة الجمهور والشرعية في النموذج المعروض. وبشكل عام، فإن المستوى العالي من ثقة الجمهور في النظام القضائي هو ما يعكس المستوى العالي من الجودة في النظام القضائي.

المخطط العام للمحاور الرئيسية لسير عمل العدالة وتقييمه



كيف يمكن استخدام القائمة المرجعية؟

وضعت هذه القائمة المرجعية لفائدة صناع القرار السياسي (على المستوى الوطني والإقليمي والمحاكم)، ومدراء المحاكم، والقضاة وغيرهم من الموظفين (الأعوان) المكلفين بتعزيز وتحسين جودة النظام القضائي والمحاكم. فهي موجهة إلى وزارات العدل، ومجالس العدالة والمحاكم العليا، ومحاكم الاستئناف، والمحاكم الابتدائية، والمحاكم المتخصصة وغيرها. وتم تطوير هذه القائمة المرجعية حول المجالات الخمسة المشار إليها أعلاه. كما تم تحديد مجموعات فرعية ووضع قائمة من الأسئلة لكل مجال؛ أسئلة صيغت بطريقة تمكن بسرعة وبسهولة من تأكيد وجود أو غياب سياسات أو مؤشرات للجودة أو أي مسألة أخرى مرتبطة بجودة المحاكم أو النظام القضائي.

ومن ناحية أخرى، يمكن لمستخدمي القائمة المرجعية التأكد – من خلال وضع علامات في الخانات المناسبة – من تغطية بعض الميادين بالفعل أم لا. إذا لم يكن الوضع كذلك، فالقائمة المرجعية يمكن أن تساعد في تطوير سياسات جديدة أو تعديل السياسات القائمة ومعالجة القضايا المتعلقة بأنشطة المحاكم والقضاة والمدعين العامين والأعوان. بعد كل سؤال، ثمة أعمدة مقترحة كالتالي: الدولة (E)، المحكمة (T) والقاضي (J). وحتى يتسنى تطبيق القائمة المرجعية على الدول التي تحيل الاختصاص القضائي على جهات اتحادية، تمت إضافة عمود خاص لهذه الهيئات من خلال العمود (R) الإقليم (مثلا، الأقاليم السويسرية أو المقاطعات الألمانية). فضلا عن ذلك، من الممكن ألا تنطبق جميع أسئلة القائمة المرجعية على الوضع في بلدكم. لذلك، يمكن وضع علامة في عمود "na".

نموذج

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
أولا. 1. الاستراتيجية والسياسة					
1.1. التنظيم والسياسات القضائية					
1. هل هناك سلطة عمومية (وزارة العدل ومجلس أعلى للعدالة) مسؤولة عن إعداد السياسات العامة والوثائق الاستراتيجية الخاصة بالتنظيم القضائي؟	X				
2. هل هناك قانون خاص بالمحاكم أو بتنظيم المحاكم؟		X			
3. هل توجد أي ضمانات على المستوى الدستوري (أو على أعلى مستوى من تراتبية المعايير) تروم حماية استقلالية السلطة القضائية عن السلطتين التنفيذية والتشريعية؟	X				

التقييم

يتوفر هيكل القائمة المرجعية على مجموعة فرعية مخصصة للتقييم، ويعزى ذلك إلى أن تقييم السياسات والنشاط والإنتاج يشكل جزءا لا يتجزأ من سياسة الجودة. ويمكن استعمال المعلومات المستخلصة من الدراسات التقييمية كمصدر من أجل إدخال تحسينات وتغييرات لتحقيق جودة أفضل في النظام القضائي والمحاكم.

أولا. **الاستراتيجية والسياسة**		**ثانيا.** **المسار "المهني" والعمليات**		**ثالثا.** **الولوج إلى العدالة، التواصل مع المتقاضين والعموم**		**رابعا.** **الموارد البشرية ووضع القضاة والمدعين العامين والأعوان**		**خامسا.** **إمكانيات العدالة**	
1.1. التنظيم والسياسات القضائية	3.2.	1.2. التشريعات	4.2.	1.3. الولوج إلى المعلومات القانونية وإلى المحاكم	1.1.3. 1.2.	1.4. سياسة الموارد البشرية	5.2.	1.5. الجوانب المالية	3.2. 4.1.3.
2.1. المهمة، الاستراتيجية والأهداف	3.1.3.	2.2. الإجراءات داخل المحاكم	3.2. 5.1.3.	**2.3. الولوجية من حيث الإمكانات المادية**	1.2. 1.1.3.	2.4. وضع وصلاحيات القضاة والمدعين العامين	5.2.	2.5. نظم المعلومات	3.2. 4.1.3.
3.1. توزيع القضايا وتفويض مسؤوليات القضاة للموظفين غير القضاة	3.1.3.	3.2. الأمن القانوني		**3.3. الولوج المادي والافتراضي**	1.2. 1.1.3.	3.4. تكوين وتطوير المهارات	4.1.3. 3.2.3.	**3.5. اللوجستية والسلامة**	3.2. 4.1.3.
4.1. تقييم الاستراتيجية	6.2.	4.2. تدبير القضايا	2.2.3.	**4.3. معاملة الأطراف**	1.2.3.	4.4. تقاسم المعلومات، ومجموعات الجودة والتدابير البديلة	4.1.3. 3.2.3.	4.5. تقييم الإمكانيات واللوجستية والسلامة	
		5.2. تدبير الجلسات	5.1.3.	**5.3. تقديم الأحكام**	4.2.3.	5.4. تقييم سياسة الموارد البشرية	6.1.3. 5.2.3.		
		6.2. تدبير الآجال	5.1.3.	**6.3. الشرعية وثقة الجمهور**	2.2. 2.1.3.				
		7.2. تنفيذ الأحكام القضائية	5.1.3.	7.3. التقييم	6.1.3. 2.1.3.				
		8.2. شركاء العدالة	5.1.3.						
		9.2. تدبير الملفات والأرشفة	5.1.3.						
		10.2. تقييم الإنتاج	6.1.3. 5.2.3. 2.1.3.						

(E: الدولة؛ R: الإقليم؛ T: المحكمة؛ J: القاضي؛ n.a.: غير مطبق)

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
أولا. الاستراتيجية والسياسة					
1.1. التنظيم والسياسات القضائية					
4. هل هناك سلطة عمومية (وزارة العدل ومجلس أعلى للعدالة) مسؤولة عن إعداد السياسات العامة والوثائق الاستراتيجية الخاصة بالتنظيم القضائي؟					
5. هل هناك قانون خاص بالمحاكم أو بتنظيم المحاكم؟					
6. هل توجد أي ضمانات على المستوى الدستوري (أو على أعلى مستوى من تراتبية المعايير) تروم حماية استقلالية السلطة القضائية عن السلطتين التنفيذية والتشريعية؟					
7. هل ثمة سياسة بشأن اختصاص المحاكم و/أو فئات معينة من القضاة؟					
8. هل حددت أهداف للمحاكم (من حيث الأداء)؟					
9. هل هناك سياسة واستراتيجية ذات الصلة باحتياجات وتخطيط وموارد المحاكم؟					
10. هل توجد سياسة خاصة بهيكلة واختصاصات المحاكم، بما في ذلك سياسة لتحديد المواقع الجغرافية للمحاكم؟					
2.1. المهمة، الاستراتيجية والأهداف					
1. هل حددت إدارة المحاكم المهمة / الرؤية والاستراتيجية (يجب تضمين السمات الأساسية للعدالة والتي تتمثل في الحياد، والاستقلالية، ووحدة القانون والولوجية)؟					
2. هل تعمل إدارة المحاكم على التعريف على نطاق واسع بالمهمة / والرؤية والاستراتيجية لدى المستفيدين والقضاة والمدعين العامين والأعوان؟					
3. هل تترجم إدارة المحاكم المهمة / الرؤية إلى أهداف وأولويات؟ وهل ترتكز على مؤشرات الأداء؟					
4. هل تضع إدارة المحاكم مؤشرات النجاح لتحقيق هذه الأهداف؟					
5. هل تراعي إدارة المحاكم الانتظارات من حيث الاحتياجات والرغبات المبررة التي تعبر عنها الأطراف المعنية الداخلية والخارجية عند إعداد أي سياسة قضائية؟					
6. هل تحافظ إدارة المحاكم على علاقات وتواصل منتظمين مع الأطراف المعنية الداخلية والخارجية؟					
7. هل تغذي إدارة المحاكم ثقافة تروم تحفيز وإلهام تقدم المنظمة برمتها؟					
8. هل حددت إدارة المحاكم أولويات ينبغي تطوير سياسات قضائية من أجلها؟					
9. هل أعطت إدارة المحاكم وصفا محددا لعملية صنع القرار التي ينبغي تنفيذها بالنسبة لهذه الأولويات؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
3.1. توزيع القضايا وتفويض مسؤوليات القضاة للموظفين غير القضاة					
1. هل يوجد نظام للرصد الدائم لحجم عمل القاضي؟					
2. هل للمحكمة القدرة على إعادة توزيع القضايا أو تفويضها من أجل تعزيز النجاعة؟ هل يمكن للمحكمة تطوير علاقات مرنة بين القضاة من أجل إعادة توزيع القضايا هذه؟					
3. وقد وضعت إدارة المحكمة سياسة بشأن تفويض مسؤوليات القضاة إلى موظفين من غير القضاة؟					
4. هل حددت إدارة المحكمة وسيلة موضوعية لتوزيع القضايا بين القضاة؟					
5. هل مجموع العاملين بالمحكمة على علم بهذه المعلومات؟					
6. هل حددت إدارة المحكمة مهمة كتابة الضبط ودورها ومستوى الجودة المتوخى لها؟					
4.1. تقييم الاستراتيجية					
1. هل هناك نظام افتحاص خاص بإدارة المخاطر الاستراتيجية؟					
2. هل يتم تقييم تنفيذ السياسات المتعلقة بالتغييرات في الهيكل التنظيمي للمحاكم بشكل منتظم؟					
3. هل يتم تقييم تنفيذ التعديلات التشريعية بانتظام؟					
4. هل يتم تقييم التعديلات المدخلة على القانون المتعلق بالمحاكم و/أو القضاة والمدعين العامين وتأثيرها؟					
5. هل يتم تقييم فعالية وكفاءة الإجراءات القضائية وبدائل فض المنازعات (ADR) بشكل منهجي؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
ثانيا. المسار "المهني" والعمليات					
1.2. التشريعات					
1. هل تستخدم معايير ومبادئ توجيهية ذات الصلة بالجودة عند صياغة القوانين أو تعديل القوانين القائمة؟					
2. هل تقاس الآثار المترتبة عن تطبيق قانون جديد أو تعديل قانون ساري به العمل بشأن حجم العمل في المحاكم، وإذا كان الأمر كذلك، هل يؤدي ذلك إلى تغييرات من حيث القدرات العملياتية للمحاكم (من حيث الموظفين)؟					
3. هل يتم تدارس المقترحات التشريعية التي تقدمها السلطة التنفيذية إلى المشرع من قبل سلطات مستقلة والمنظومة القضائية في إطار المسطرة التشريعية؟					
4. هل تتم مراجعة وتعديل القوانين الإجرائية (المدنية والجنائية والإدارية) بشكل منتظم من أجل رفع نجاعة وفعالية المساطر القضائية؟					
5. هل هناك قانون خاص (جوهري أو خاص بالإجراءات والمساطر) ينظم استخدام بدائل فض المنازعات؟					
2.2. الإجراءات داخل المحاكم					
1. هل تتخذ تدابير لضمان التوزيع العادل والفعال لحجم العمل بين القضاة (أي: رصد التدفق، وعدد القضايا الموكلة لكل قاض، وسرعة البث، ومراعاة الأنشطة الخارجية، إلخ)؟					
2. هل يتم اتخاذ تدابير لضمان مواءمة اختصاصات القضاة مع القضايا الموكلة إليهم (أي: فترة التكوين، والتخصص، وتجميع القضايا، "الملف الاختبار"، إلخ)؟					
3. هل تتخذ تدابير لضمان الشفافية في توزيع الملفات على القضاة (أي: معايير موضوعية محددة من قبل وعامة)؟					
4. هل توجد سياسة موضوعة بشأن معالجة القضايا من قبل قاض واحد أو هيئة من القضاة؟					
3.2. الأمن القانوني					
1. هل هناك سياسة للنهوض بالأمن القانوني؟					
2. هل يتم استخدام أدوات محددة لتعزيز الأمن القانوني، مثلا وضع نظام داخلي للاجتهاد القضائي وتنظيم الاجتماعات من أجل مناقشة السوابق القضائية ذات الصلة؟					
4.2 تدبير القضايا					
1. هل يتوفر كل قاض على الأدوات اللازمة لمعرفة في وضع القضايا السارية الوقت الحقيقي داخل مكتبه؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
2. هل يمكن للقاضي تقاسم هذه المعلومات مع الموظفين الإداريين التابعين له؟					
3. هل يتم تقاسم هذه هي المعلومات داخل المحكمة؟					
4. هل يجوز للقضاة اقتراح استخدام تدابير بديلة غير ملزمة لتسوية المنازعات في إطار دعوى قائمة؟					
5. هل المساطر القضائية مفتوحة (مبدئيا) للجمهور؟					
6. هل يتم تنظيم المساطر بطريقة تساعد على تسريع تسوية النزاع؟					
7. هل يتم تنظيم وسير المساطر بشكل يساعد على تقليص التكاليف التي يتكبدها الأطراف والأشخاص الآخرون المعنيون بالمساطر إلى أدنى حد ممكن؟					
8. هل تتخذ تدابير بحيث يضمن الأطراف والمحامون أن القاضي قام بتحضير محكم للقضية، وأنه يتوفر على الخبرة الكافية للبث فيها وأنه فعم موقفهم بشكل جيد؟					
9. هل يتوفر القضاة والمدعون العامون على الاختصاص لتحويل بعض المنازعات على وسطاء؟					
10. هل هنالك إجراء معتاد يضمن أن الوساطة لا تؤجل تسوية النزاع بشكل مفرط؟					
5.2. تدبير الجلسات					
1. هل هناك سياسة خاصة بإعداد جلسة الاستماع؟					
2. هل يتم تنظيم جلسة الاستماع في الأيام التي تلي تسجيل القضية، بالتعاون مع محامي الأطراف من أجل تحديد مدة الإجراء والآجال اللازمة للتحضير لجلسة الاستماع الرئيسية؟					
3. هل هناك نظام يضمن ابتداء جلسات الاستماع في الوقت المحدد؟					
4. هل يتم إشعار الأطراف بتعليق الجلسة أو تأجيلها؟					
5. هل يوجد نظام معلوماتي يُستخدم لتخطيط فعال للجلسات؟					
6. هل القضاة: – يتوفرون على القدرات اللازمة لشرح دورهم إلى مختلف الفاعلين في المسطرة؟ – يتحكمون في الوقت المخصص للأطراف والشهود لأخذ الكلمة؟ – متمكنون بشكل ملائم من صلاحية التدخل لضمان أمن سيران الجلسة؟ – يراعون انتظارات وتوقعات الأطراف والشهود في المرحلة الشفوية من المسطرة/الإجراء؟ – يتحكمون في رزنامة المسطرة؟ – يحترمون الوقت؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
6.2. تدبير الآجال					
1. هل هناك سياسة لتحديد الآجال المتوقعة والأمثل؟					
2. هل يتم تحديد قواعد أو معايير ذات الصلة بآجال معقولة للمسطرة؟					
3. هل هناك سياسة لتدبير تدفق القضايا وتفادي التأخير؟					
4. هل يتم اتخاذ تدابير لتسريع معالجة القضايا المتأخرة ولتقليص تراكم القضايا؟					
5. هل يضطلع القاضي بدور فعال في تدبير وقت المسطرة؟					
6. هل يحق للأطراف التفاوض مع المحكمة بشأن الآجال[2]؟					
7. هل هناك أجل محدد يجب على القاضي أن يصدر قراره خلاله بعد جلسة الاستماع؟					
7.2. تنفيذ الأحكام القضائية					
1. هل توجد سياسة خاصة بتنفيذ الأحكام القضائية؟					
2. هل هناك نظام لتبليغ القرارات القضائية؟					
3. هل هنالك أجل أقصى ما بين تاريخ صدور الحكم القضائي وتاريخ تبليغ الأطراف المعنية؟					
4. هل يتم، بشكل دوري، رصد الآجال ما بين صياغة الحكم النهائي وتنفيذه؟					
5. في حال تكليف أعضاء مهن حرة خاصة (مفوضين قضائيين، إلخ) بتنفيذ الأحكام، هل يخضعون لمراقبة السلطات القضائية؟					
8.2. شركاء العدالة					
1. هل هناك قائمة محينة بالخبراء والمترجمين الفورين لدى المحكمة يمكن الاطلاع عليها؟					
2. هل تتعاون المحكمة مع مؤسسات أخرى (الشرطة ،والمحامين، والمدعين العامين، والأخصائيين الاجتماعيين، والقيمين، والخبراء، إلخ)؟					
3. هل تتوفر المصلحة على قائمة محينة بالقيمين؟					

[2] من أجل أسئلة مفصلة بشكل أكبر، المرجو الرجوع إلى القائمة المرجعية للجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة بشأن تدبير الوقت القضائي :(CEPEJ(2005)12 Rev)
www.coe.int/cepej

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
4. هل هنالك نظام لرصد جودة الخبراء والمترجمين الفوريين بالمحكمة؟					
5. هل ثمة آجال محددة لإيداع تقارير الخبراء؟					
6. هل يمكن الطعن في نتيجة تقرير الخبير؟					
7. هل الخبراء والمترجمون الفوريون محلفون؟					
9.2. تدبير الملفات والأرشفة					
1. هل هناك نظام معلوماتي لتدبير الملفات يساعد على تسجيل وتتبع الملفات والمساطر؟					
2. هل هناك سياسة محددة خاصة بأرشفة الملفات وقرارات المحاكم؟					
3. هل هناك نظام معلوماتي (إلكتروني) لأرشفة الملفات وقرارات المحاكم؟					
4. هل هناك نظام للملفات الإلكترونية داخل المحاكم؟					
5. هل من الممكن إيداع الوثائق لدى المحكمة بشكل إلكتروني؟					
10.2. تقييم الإنتاج[3]					
1. هل هناك نظام افتحاص حول المخاطر التشغيلية وجودة نظام الرقابة الداخلية من قبل مديري المحكمة؟					
2. هل يؤخذ تدبير المخاطر التشغيلية: – المخاطر المرتبطة بفقدان ثقة الجمهور في النظام القضائي (العلاقات مع وسائل الإعلام، وتدبير التواصل من قبل القضاة والمدعين العامين، إلخ). – المخاطر المرتبطة بموثوقية الإجراءات (وخاصة فيما يخص نظم المعلومات) بعين الاعتبار في السياسات القضائية؟					
3. هل تقوم إدارة المحاكم بتقييم دوري لإنتاج المحاكم؟					
4. هل هناك سياسة بشأن نشر تقرير تقييم النتائج؟					
5. هل يتم تقييم قواعد ومعايير الجودة بشكل دوري؟					
6. هل يتم، في أعقاب نتائج التقييم، تحديد تدابير من أجل تحسين الوضع وتنفيذها؟ وهل يتم رصد التقدم المحرز؟					

3 على الرغم من أن مسألة جودة الأحكام القضائية جزء لا يتجزأ من جودة العمل القضائي، فإن اللجنة الأوروبية من أجل نجاعة العدالة تعمدت عدم تناولها في هذا السياق. لكن المجلس الاستشاري للقضاة الأوروبيين (CCJE) سيتناولها في وقت لاحق.

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
7. هل يتم تسجيل ونشر نسبة القضايا التي تبث فيها مجموعة قضاة؟					
8. هل يتم تسجيل ونشر عدد الطعون في الأحكام المقبولة؟					
9. هل يتم تسجيل ونشر نسبة الاستئناف؟					
10. هل يتم تسجيل إنتاجية القضاة وأعوان المحاكم؟					
11. هل تسجل نسبة القرارات الخاضعة للرقابة؟					
12. هل يتم تسجيل ونشر مدة المساطر بشكل منتظم؟					
13. هل من الممكن تحديد العدد الإجمالي للقضايا العالقة والقضايا المحكومة في مدة معينة من الزمن؟					
14. هل يتم تحليل طبيعة القضايا العالقة بانتظام؟					
15. هل تم تحديد أهداف ذات الصلة بتقليص القضايا المتراكمة؟					
16. هل هنالك نظام للتقييم الكمي والنوعي لنشاط كل قاضي على حدا؟					
17. هل من الممكن تقديم معلومات ذات الصلة بالعدد الإجمالي للقضايا العالقة والقضايا التي أصدر فيها قاض واحد أحكاما خلال فترة معينة؟					
18. هل يمكن لكل قاض الولوج إلى المعلومات بخصوص مكتبه الخاص، ومكاتب زملائه بالإضافة إلى الأرقام الخاصة بمجموع المحكمة؟					
19. هل تندرج الجوانب النوعية للإنتاج الفردي للقضاة ضمن سياسة الموارد البشرية للمحاكم؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
ثالثا. الولوج إلى العدالة، التواصل مع المتقاضين والعموم					
1.3. الولوج إلى المعلومات القانونية وإلى المحاكم					
1. هل تنشر القوانين بشكل يسهل الولوج إليها؟					
2. هل تساعد مواقع إلكترونية مجانية على الاطلاع على هذه القوانين؟					
3. هل حصل الأعوان المكلفون بالاستقبال داخل المحاكم على تكوين من أجل تفسير طرق العمل، قواعد المسطرة علاوة على معلومات عملية أخرى للزوار والمتقاضين؟					
4. هل القرارات والأحكام متوفرة على الموقع الإلكتروني للمحكمة؟					
5. هل هناك سياسة بشأن نشر الأحكام القضائية؟					
6. هل يمكن للأشخاص الذين يتكلمون لغات إقليمية أو لغات الأقليات الولوج إلى نسخة رسمية للقوانين بلغتهم؟					
7. هل يحق للأشخاص الذين لا يفهمون اللغة المستعملة في المسطرة الحصول على مترجم فوري (دون أي تكلفة إضافية)؟					
8. هل هنالك مصلحة للترجمة الفورية داخل المحاكم أو هل يمكن الحصول على خدمات مترجمين فوريين خلال مهلة قصيرة؟					
9. هل المعلومات حول سير العمل في المحاكم متوفرة وسهلة الولوج بالنسبة للمواطنين؟					
10. هل المعلومات بشأن حقوق وواجبات المواطنين (التي يخولها القانون) متاحة على نطاق واسع (على سبيل المثال من خلال خط هاتفي عام)؟					
11. هل يتم مواءمة هذه المعلومات، من حيث مضمونها وأماكن نشرها، مع الحالات المتنوعة (القاصرين في خطر، وحالات الطلاق، والمساطر الجنائية، وأماكن الاعتقال، إلخ)؟					
12. هل تتوفر المحكمة على مكتب استعلامات لاستقبال زوارها؟					
13. هل ثمة قائمة معينة بالمحامين متوفرة لدى مكتب الاستقبال بالمحكمة أو على موقعها على الإنترنت؟					
14. هل يتم وضع كتيبات المعلومات رهن إشارة المتقاضين الذين يتم استقبالهم في المحكمة؟					
15. هل يحق للمتقاضين أو ممثليهم حضور جميع مراحل المسطرة؟					
16. عندما يؤازر محام المتقاضي، هل هذه التمثيلية تكون حكرا على المحامين؟					
17. عندما لا يحتكر المحامون تمثيلية المتقاضين، هل يمكن لجمعيات أو نقابات تقديم المشورة للمتقاضين ومؤازرتهم (مثلا فيما يخص القضايا الاجتماعية أو حقوق المستهلكين)؟					
2.3. الولوجية من حيث الإمكانات المادية					
1. هل يمكن للأطراف الذين لا يتوفرون على الإمكانيات المالية أن تستفيد من استشارات مجانية لمعرفة حقوقهم (المدنية) وواجباتهم؟ إذا كان الأمر كذلك، هل هذا هو الوضع في جميع مجالات القانون؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
2. هل يمكن للأطراف الحصول على مؤازرة محام مجانية كليا أو جزئيا (بتمويل من ميزانية عامة للمساعدة قانونية)؟ هل ينطبق هذا الوضع فقط على المجال الجنائي أم يشمل مجالات أخرى؟					
3. هل تكاليف/ رسوم التقاضي شفافة؟					
4. هل هناك نظام يضمن تقليص تكاليف/رسوم التقاضي؟					
5. هل هناك قاعدة عامة تفرض أن يدفع الشخص ضريبة أو رسوما على الإجراءات الجنائية؟ أو غير الجنائية؟					
6. هل يتم تنظيم استشارات قانونية مجانية من قبل هيئة المحامين؟					
7. في إطار الجهود الرامية إلى ضمان القدرة على استشراف تكاليف التقاضي بالنسبة للعموم: – هل يطلب من المحامين التعريف بكلفة أتعابهم وإبرام اتفاقيات الأتعاب مع موكليهم؟ – هل ثمة إجراءات للطعن في أتعاب المحامين المفرطة؟ – هل توجد إجراءات للطعن في الأتعاب المفرطة للخبراء؟					
8. هل هناك إمكانية (قانونية) للطعن في أتعاب المحامين والخبراء؟					
3.3. الولوج المادي والافتراضي					
1. هل يمكّن اختيار مواقع المحاكم من وصول المتقاضين إليها بشكل فعال؟					
2. هل من المتوقع عقد جلسات استماع خارج مقر المحكمة؟					
3. هل حصل موظفو الاستقبال على تكوين مناسب لمراعاة حالة التوتر التي قد يعاني منها المتقاضون؟					
4. هل أعدت المحكمة ميثاقا محددا من أجل تحسين استقبال الزوار؟					
5. هل يتوفر الأشخاص ذوو الإعاقة أو المسنون على ولوج خاص إلى مواقف السيارات المخصصة لهم؟ وممرات خاصة للوصول إلى المباني؟					
6. هل يمكن لهؤلاء الأشخاص أن يحصلوا، عند الاقتضاء، على خدمة المرافقة إلى قاعات الجلسات؟					
7. هل قاعات الانتظار والجلسات مجهزة بشكل مناسب يوفر مستوى معقولا من الراحة؟					
8. هل هناك قاعات مخصصة لمقابلة المحامين بموكليهم؟					
9. هل يسمح تنظيم قاعات الانتظار بتفادي تواجد الأطراف في النزاع معا في نفس الوقت؟					
10. هل هناك إشارات واضحة لتوجيه الزوار داخل مباني المحكمة؟					
11. هل هناك سياسة مرتبطة باستخدام طرق بديلة لفض النزاعات؟					
12. هل يمكن الولوج بسهولة إلى وسطاء من أجل حل بعض النزاعات؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
4.3. معاملة الأطراف					
1. عندما يمتثل المتقاضون شخصيا، هل يتوفر القاضي على الوقت الكافي والتكوين اللازم لتقديم الشروحات الأولية حول النزاع موضوع المقاضاة؟					
2. هل النصائح المقدمة للمشاركين مناسبة وتحترم نزاهة وحياد المحكمة في الوقت نفسه؟					
3. هل يتم التعامل مع المشاركين في المساطر والجمهور في احترام تام لكرامتهم ؟					
4. هل يتأكد القاضي من أن الأشخاص المستدعين إلى الجلسة يفهمون فعلا اللغة والمصطلحات القانونية المستعملة في المسطرة؟					
5. هل يأخذ القاضي كلفة المسطرة بالنسبة للأطراف بعين الاعتبار من خلال – تقليص الإجراءات التي يأمر بها (الخبرة، الودائع، إلخ.)؟ – إعطاء الأولوية للقضايا التي يكون لها تأثير مباشر على الموارد المالية للأطراف (الفصل عن العمل، النفقة، إلخ.)؟					
6. هل يدعو القاضي الحاضرين جلسة الاستماع إلى تقديم المبررات التي قد تعطيهم الأولوية خلال الجلسة أو تخول لهم إمكانية الاستفادة من شروط خاصة للاستماع لأقوالهم (الأشخاص الذين لا يطيقون البقاء واقفين)؟					
7. هل ينظم القاضي جلسات الاستماع بشكل يسمح باستدعاءات الأشخاص على ساعات محددة؟					
8. هل يحق للأطراف التدخل، خاصة من أجل طلب استفسارات؟					
9. هل توجد مسطرة لتقديم الشكاوى؟					
5.3. تقديم الأحكام					
1. هل منطوق الحكم ومبرراته مفهومة؟					
2. هل تعرض مبررات الحكم بشكل مفصل وتلقائي؟					
3. هل يمكن لتعليل الأحكام أن يرشد الأطراف في النزاع ومهنيي العدالة إلى تقبل إنصاف وشرعية الأحكام الصادرة؟					
4. هل توجد قواعد ومعايير تستخدم لتقديم الأحكام القضائية؟					
5. هل تتم مراعاة انتظارات وتوقعات الأطراف في النزاع والمحامين ومختلف مستويات المحاكم عند إعداد الأحكام القضائية؟					
6. هل تستخدم أحكام وقواعد "معيارية" بالنسبة لبعض أنواع القضايا المحددة؟					
6.3. الشرعية وثقة الجمهور					
1. هل يقدم تقرير سنوي عن جودة وأداء المنظومة القضائية لعامة المواطنين؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
2. هل يناقش ذلك التقرير في البرلمان؟					
3. هل يتم تقييم ثقة الجمهور في النظام القضائي بانتظام؟					
4. هل يقدم بانتظام تقرير موجه للعموم عن عمل (أداء) وجودة المحكمة؟					
5. هل هناك لجان التحقيق لتقييم صعوبات أداء النظام القضائي؟ هل أشغال هذه اللجان علنية؟					
6. هل هناك ميثاق عن حقوق وواجبات المتقاضين؟					
7. هل يمكن للأطراف الحصول، في أي وقت، على معلومات ذات الصلة بوضع المسطرة الجارية: – مباشرة (معلومات مقدمة بشكل مباشر أو عن طريق الإنترنت)؟ – بشكل غير مباشر، من خلال مستشار (محام أو ممثل قانوني)؟					
8. هل تتم استشارة المواطنين لتحديد أولويات النظام القضائي (المبادئ التوجيهية للميزانية، والأولويات بالنظر إلى بعض المنازعات، إلخ)؟					
9. هل يمكن للجمعيات المختصة في المجال القضائي (الضحايا، والمستهلكين، إلخ) أن تضطلع بدور هام في تحسين سير عمل العدالة؟					
10. هل يتم تنظيم لقاءات منتظمة لتبادل الآراء حول عمل وأداء وجودة العدالة على المستوى المحلي (نقاشات عمومية، واجتماعات مع الجمعيات واستقبال تلاميذ المدارس ، إلخ)؟					
11. هل تتوفر المحكمة على شخص مؤهل مكلف بالعلاقات مع الصحافة؟					
12. هل تنشر الوثائق التوافقية المنبثقة عن المشاورات بين قضاة المحكمة وغيرهم من مهنيي العدالة بشأن الاتفاق على قواعد السلوك وأنماط التنظيم؟					
13. هل تنظم أيام "الأبواب المفتوحة" لتمكين المواطنين من زيارة المحاكم؟					
7.3. التقييم					
1. هل هناك نظام للتقييم من أجل قياس المخاطر (المحتملة) لفقدان ثقة الجمهور في النظام القضائي؟					
2. هل يؤخذ بالحسبان الخطر المحتمل لفقدان ثقة الجمهور في النظام القضائي داخل سياسات المحاكم (العلاقات مع وسائل الإعلام، تدبير التواصل من قبل القضاة والمدعين العامين، إلخ)؟					
3. هل تم تحديد المستخدمين المعنيين (تشمل فئة المستخدمين الأطراف والمحامين والمدعين العامين، ومصلحة مراقبة السلوك وإعادة الإدماج، والمترجمين الفوريين، ومصلحة حماية الطفولة، والخبراء، إلخ)؟					
4. هل ينجز تقييم دوري لرضا المستخدِمين؟					
5. هل هناك تواصل بشأن نتائج التقييم عقب الدراسات الاستقصائية لرضا المستخدمين؟					
6. هل يتم رصد التقدم المحرز في هذا الصدد على أساس نتائج مثل هذه العمليات التقييمية (على سبيل المثال، المواضيع التي يمكن تناولها في الأسئلة المطروحة على المستخدمين، وتعامل القاضي مع الملفات وموقفه والبنى التحتية والمصالح التابعة للمحكمة، فترة الانتظار قبل الدعوى، الشعور بوحدة القانون وسهولة فهم القرار)؟					
رابعا. الموارد البشرية ووضع القضاة والمدعين العامين والأعوان					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
1.4. سياسة الموارد البشرية					
1. هل هناك استراتيجية وسياسة على المدى الطويل تنظم انتقاء وتكوين والتقييم وتطور المسار المهني للقضاة والمدعين العامين وأعوان المحاكم وأجورهم؟					
2. هل ثمة سياسة على المدى القصير تنظم توظيف القضاة والمدعين العامين وطاقم الموظفين واختيارهم وتقييمهم، والاعتراف لهم بجهودهم، وتكوينهم، وتطور مسارهم المهني، علاوة على حركيتهم؟					
3. هل هناك معهد وطني مستقل لتكوين القضاة والمدعين العامين (مدرسة القضاء)؟					
4. هل هنالك سياسة وطنية خاصة بتقاسم المعارف بين المحاكم والقضاة؟					
5. هل أجور القضاة والمدعين العامين محددة بموجب القانون؟					
6. هل هناك نظام لتقييم القضاة والمدعين العامين؟					
7. هل القضاة والمدعون العامون على علم بمعايير التقييم المطبقة عليهم؟					
8. هل تشكل الأسئلة التالية معايير التقييم؟ – النزاهة الخاصة والمهنية للقضاة والمدعين العامين؛ – سلوك ملائم حيال الصحف؛ – سلوك ملائم من حيث الأنشطة السياسية أو النقابية؛ – استقلالية حيال الصحف والعالم السياسي؛ – التعامل مع الأطراف في النزاع؛ – المهارات المهنية؟					
9. هل تعتبر معايير تقييم القضاة والمحامين واضحة بشكل كافي؟					
10. هل يتم تقييم مؤهلات المرشحين لمناصب القضاة عند تجنيدهم؟					
11. هل يتم تقييم الأخلاق الشخصية للمرشحين لمناصب القضاة عند تجنيدهم؟					
12. هل هناك معايير موضوعية لاختيار القضاة والمدعين العامين في المستقبل؟					
13. هل المرشحون يعرفون هذه المعايير؟					
14. هل هناك نظام لتقييم الموظفين من غير القضاة؟					
2.4. وضع وصلاحيات القضاة والمدعين العامين					
1. هل ينظم القانون وضع ومنصب القضاة والمدعين العامين؟					
2. هل الصلاحيات الأساسية للقضاة والمدعين العامين واردة في وثائق السياسة العامة أم أنها محددة في القانون؟					
3. هل يشجَّع القضاة والمدعون العامون على اعتماد مدونات الممارسات الفضلى ومواثيق الأخلاق؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
4. هل ينظم القانون حماية استقلالية منصب للقاضي؟					
5. هل يوجد مجلس للقضاء؟ وهل يساعد هذا المجلس على تعزيز استقلالية القضاء؟					
3.4. تكوين وتطوير المهارات					
1. هل تعزز إدارة المحاكم التعاون بين المصالح؟					
2. هل تحتفظ إدارة المحاكم بنسخ من الشروط المطلوبة في القضاة والمدعين العامين والأعوان من حيث المعارف والمهارات ؟					
3. هل وضعت إدارة المحاكم سياسة بشأن خبرات وسلوك جميع الموظفين؟					
4. هل هناك سياسة لتعزيز ثقافة التعاون والتكامل؟					
5. هل تنفذ إدارة المحاكم بجعل سياسة تروم ضمان وتعزيز نزاهة القضاء على جميع المستويات داخل المحكمة؟					
6. هل هناك سياسة لتعيين القضاة المساعدين؟					
7. هل وضعت إدارة المحاكم سياسة في مجال تخصص القضاة؟					
8. هل وضعت إدارة المحاكم دليلا مرجعيا لمهارات الموظفين؟					
9. هل تخضع المهارات التنظيمية وتقنيات تدبير جلسات الاستماع إلى تكوين قبل ولوج مجال القضاء؟					
10. هل يحصل القضاة والمدعون العامون على تكوين أولي / مستمر؟					
11. هل هناك معيار من أجل التكوين الأولي / المستمر؟					
12. هل هنالك دروس في الأخلاق الشخصية للأجيال الجديدة من القضاة والمدعين العامين قبل ولوج مجال القضاء؟					
13. هل تندرج القضايا الأخلاقية ضمن التكوين المستمر؟					
14. هل يتم تناول الأخلاقيات الخاصة بوظائف معينة – مثل محاكم القاصرين – بطريقة خاصة؟					
15. هل يتم التركيز بشكل كافي على الأهمية التي يجب أن تعطى لمهارات القضاة والمدعين العامين من حيث طريقة التعامل والسلوك؟					
16. هل يتم تناول المهارات التنظيمية وتقنيات التحكم في جلسات الاستماع في إطار التكوين المستمر؟					
17. هل تندرج مهارات التحرير ضمن التكوين المسبق / أو الأولي عند/خلال ولوج مجال القضاء؟					
18. هل مهارات التحرير مدرجة في التكوين المستمر؟					
19. هل ترتبط حركية القضاة والمدعين العامين باكتساب المعارف الضرورية لاستلام منصب جديد؟					
20. هل ترتبط الوظائف الخاصة – من قبيل رئاسة غرفة أو محكمة – ببرنامج محدد للتكوين؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
21. هل ترتبط الوظائف الخاصة – مثل تلك المتعلقة بمحاكم القاصرين أو المحاكم التجارية – ببرنامج محدد للتكوين؟					
22. هل تنظم المحكمة لقاءات منتظمة لفائدة القضاة، ومؤتمرات من أجل تحسين الجودة وطرق أخرى لمشاركة جميع القضاة في نقاشات حول المسائل القضائية – بغض النظر عن الأعباء الإدارية – لا سيما الأسئلة التي يطرحها القضاة أنفسهم؟					
4.4. تقاسم المعلومات، ومجموعات الجودة والتدابير البديلة					
1. هل تعزز إدارة المحاكم ثقافة تبادل المعارف؟					
2. هل مصادر المعارف القضائية متوفرة وسهلة الولوج؟					
3. هل يمارس القضاة والمدعون العامون أشكالا من التناظر (مناقشة القضايا بين الزملاء) أو الإشراف (مناقشة القضايا مع زميل أكثر تأهيلا)؟					
4. هل يمكن استخدام تسجيل جلسات الاستماع بالفيديو كمصدر للمعلومات خلال "تدريب" جماعي؟					
5. هل يشارك القضاة في "مجموعات الجودة" داخل محكمتهم لمناقشة اجتهاداتهم القضائية بالنظر إلى الاجتهادات القضائية لمحاكم عليا؟					
6. هل يشارك القضاة في منتديات لمناقشة الأحكام التي يصدرون: – مع زملاء من محاكم أخرى؟ – مع متدخلين منتظمين، مثل المحامين؟ – مع أطراف ثالثة أخرى؟					
7. هل هناك سياسة للنظر في القرارات الخاضعة للرقابة؟					
8. هل هناك استشارات منتظمة بين المحاكم الابتدائية ومحاكم الاستئناف؟					
9. هل هناك إمكانيات للقضاة والمدعين العامين من أجل التكوين الذاتي؟					
10. هل يتوفر القضاة على ما يكفي من الإمكانيات للتفكير في القرارات التي يتخذون؟					
11. هل يتم التأكيد بما يكفي على حياد ونزاهة القضاة (مثل أوراش العمل حول المعضلات الأخلاقية أو إحداث لجنة الأخلاقيات)؟					
12. هل تُدرَّس التقنيات البديلة لفض النزاعات، من قبيل الوساطة؟					
13. هل تنظم نقاشات (منهجية ومبرمجة) ذات الصلة بتنمية القدرات الشخصية بين القضاة / المدعين العامين والأعوان على أساس سنوي؟ وهل يتم تحقيق ورصد الأهداف المنشودة في إطار هذه النقاشات؟					
5.4. تقييم سياسة الموارد البشرية					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
1. هل هناك أي مؤشرات لرصد سياسات الموارد البشرية (على سبيل المثال، المؤشرات الخاصة بالإجازات المرضية، ونجاعة الدراسات أو فترات التدريب المتبعة، واحترام مستوى التكوين المطلوب، والإنتاجية)، وهل يتم تقييم هذه السياسات بانتظام؟					
2. هل يتم تقييم رضا القضاة والمدعين العامين والأعوان بشكل دوري (مثلا من خلال بعض الدراسات الاستقصائية)؟					
3. هل يتم نشر نتائج التقييم؟					
4. هل يتم رصد التقدم المحرز بناء على دراسات تقييم الموارد البشرية (رضا الموظفين فيما يتعلق، مثلا، بحجم العمل، وتقييم الأداء والاعتراف به، وفرص التكوين، وتطور المسار الوظيفي ونمط الإشراف)؟					
5. هل هناك تقييم منهجي لسياسة التكوين وتعزيز قدرات القضاة / المدعين العامين والأعوان؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
خامسا. إمكانيات العدالة					
1.5. الجوانب المالية					
1. هل هناك مسطرة للميزانية تضمن التمويل الملائم للمنظومة القضائية؟					
2. هل الموارد المالية المخصصة للنظام القضائي كافية لضمان استقلال القضاء؟					
3. هل حددت قواعد / معايير الجودة علاقة بالاحتياجات المالية للمحاكم، والمباني، والمكاتب في المحاكم، والمعدات التقنية وأمن المحاكم؟					
4. هل تم وضع معايير عملياتية ومالية من أجل نجاعة المحكمة؟					
5. هل هناك سياسة موضوعية لتوزيع بنود الميزانية (مثلا، تكاليف الموظفين والتكاليف المادية) داخل المحكمة؟					
6. هل هناك بند خاص في الميزانية لتطوير نظام الجودة داخل المحكمة؟					
2.5. نظم المعلومات					
1. هل هناك سياسة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المحاكم (العدالة الإلكترونية، الاجتماع عن طريق الفيديو، تبادل بيانات إلكترونية، إلخ)؟					
2. هل تتم مراجعة وتحيين نظم المعلومات بانتظام؟					
3. هل تطوير نظام المعلومات "المهني" مطابق تقنيا مع الأنظمة العملياتية الأخرى في المحاكم (على سبيل المثال، أنظمة تدبير القضايا، ونظام المعلومات المالية، إلخ)؟					
4. هل تسمح المعلومات التي يتم جمعها من خلال النظام الآلي لتدبير المحكمة بتقديم صورة كاملة عن إنتاج المحكمة؟					
5. هل تحليل البيانات المسجلة في النظام الآلي لتدبير المحكمة متاح لجميع أعوان المحكمة (أو الطاقم المصرح له) أم أنها تقتصر على أعوان متخصصين (مثلا أخصائي الكمبيوتر)؟					
6. هل تم تحديد القواعد الخاصة بسرية لمعالجة المعلومات (مثلا منع إدخال البيانات في النظام من البيت)؟					
7. هل تم تأمين سلامة المعلومات المضمنة في النظام (ضد احتمال دخول متسللين إلى النظام)؟					
8. هل تم وضع عملية للميزانية عقلانية لرصد إنتاج المحكمة وتخصيص الموارد المالية؟					
3.5. اللوجستية والسلامة					
1. هل هناك سياسة خاصة بتزويد المحاكم بالسلع والخدمات؟					
2. هل هناك سياسة للاستعانة بمصادر خارجية؟					

المحاور الرئيسية لعمل العدالة	E	R	T	J	n.a
3. هل يتبع فريق إدارة المحكمة مسطرة معيارية في مجال المشتريات؟					
4. هل تتبع إدارة المحكمة مسطرة للمراقبة المنتظمة لجميع السلع والخدمات الواردة على المحكمة؟					
5. هل تقوم إدارة المحكمة بتقييم منتظم للموردين؟					
6. هل تتوفر إدارة المحكمة على مقاربة طويل الأمد لتوزيع المكاتب؟					
7. هل وضعت إدارة المحكمة سياسة بشأن السلامة المادية والمعلوماتية للمحكمة؟					
8. هل وضعت إدارة المحكمة سياسة بشأن للسلامة جميع الأطراف المعنية؟					
9. هل وضعت إدارة المحكمة سياسة تخص ظروف العمل وخدمات الطوارئ الداخلية؟					
10. هل هناك سياسة خاصة بأمن المباني؟					
11. هل توجد سياسة لضمان أمن الأطراف خلال جلسة الاستماع؟					
4.5. تقييم الإمكانيات واللوجستية والسلامة					
1. هل هناك نظام لافتحاص وتدقيق المخاطر المالية ومخاطر أخرى ذات الصلة بنظم المعلومات وأنشطة الدعم؟					
2. هل جودة وسلامة المعلومات، خاصة المالية، مضمونة؟					
3. هل هناك سجل بالحوادث التي تخص أمن الولوج، وسلامة الأشخاص والبيانات؟					
4. هل سلامة نظم المعلومات مضمونة؟					
5. هل ثمة تغطية لمخاطر الإتلاف والأضرار المادية؟					
6. هل يمكن السيطرة على مخاطر الغش والاختلاس؟					
7. هل هناك تقييم سنوي للنفقات وأثرها؟					
8. هل تتحقق إدارة المحكمة سنويا من تحقيق النتائج المتوقعة (قد تشمل النتائج الإنتاج والجودة والموظفين)؟					
9. هل ترتكز إدارة المحكمة على النتائج لمواءمة سياساتها و/أو تعديل إجراءات العمل؟ ___					