جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون بأسيوط
المجلة العلمية

الحوكمة القضائية وأثرها في جودة العمل القضائي
دراسة تحليلية مقارنة بأحكام الفقه الإسلامي

Judicial Governance and Its Impact on the Quality of Judicial Work : An Analytical Study Comparing the Provisions of Islamic Jurisprudence

إعداد
د/ حسام مهنى صادق عبدالجواد
أستاذ قانون المرافعات المساعد
في كلية الشريعة والقانون بأسيوط

(العدد السابع والثلاثون الإصدار الرابع أكتوبر ٢٠٢٥م الجزءالأول)

الترقيم الدولي ISSN1110 – 3973
رقم الإيداع بدار الكتب المصرية 1982/6192

﴿يَا أَيُّهَا الذِينَ امَنوا كونوا قوّامِينَ لِلَّهِ
شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ
عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴾

[آية رقم (٨) سورة المائدة]

الحوكمة القضائية وأثرها في جودة العمل القضائي

دراسة تحليلية مقارنة بأحكام الفقه الإسلامي

حسام مهنى صادق عبد الجواد.

قسم القانون الخاص، كلية الشريعة والقانون بأسيوط، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية.

البريد الإلكتروني: hosammehanny.ast@azhar.edu.eg

ملخص البحث:

يتناول هذا البحث موضوع الحوكمة القضائية وأثرها في جودة العمل القضائي وفعالية النظام القضائي في مصر، وذلك من خلال تحليل الإطار النظري للحوكمة القضائية لبيان مفهومها وخصائصها ومبادئها ودراسة أوجه القصور في التنظيم القضائي المصري ومعوقات الارتقاء بمستوى الأداء على الوجه الذي يتطلبه تحقيق العدالة الناجزة وبث الثقة في نفوس المتقاضين ويحرص البحث على إجراء المقارنة بين التجارب الدولية والعربية في هذا المجال وصولاً إلى توصيات عملية لإصلاح النظام الإجرائي في القضاء، ويركز البحث على ربط فكرة الحوكمة القضائية بأحكام وقواعد الفقه الإسلامي التي تستوعب كافة الأفكار والنظم التي تساهم في صيانة الحقوق وتحقيق العدالة الناجزة، وصولاً إلى اعتماد هذه الفكرة والاستفادة من تطبيقاتها في كافة النظم القضائية، ويخلص البحث إلى أن ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة والكفاءة والاستقلال داخل الجهات القضائية يسهم في تحقيق حماية الحقوق وصيانتها وتدعيم مبدأ عدم الاقتضاء الذاتي لها، كما تقرر القوانين في كافة الدول، وأن الفقه الإسلامي قد أسس نظرياً وتطبيقياً لمفاهيم

الحوكمة القضائية من خلال قواعد ثابتة، مثل استقلال القضاء ومنع التدخل السلطوي ومراعاة حقوق التقاضي.

الكلمات المفتاحية: **الحوكمة – القضائية – الشفافية – المساءلة – الكفاءة – استقلال – القضاء.**

Judicial Governance and Its Impact on the Quality of Judicial Work: An Analytical Study Comparing the Provisions of Islamic Jurisprudence

Hossam Mehanny Sadek Abdel Gawad,
Department of Private Law, Faculty of Sharia and Law, Assiut, Al-Azhar University, Arab Republic of Egypt.
Email: hosammehanny.ast@azhar.edu.eg

Research Abstract:

This research deals with the subject of judicial governance and its impact on the quality of judicial work and the effectiveness of the judicial system in Egypt, through analyzing the theoretical framework of judicial governance to clarify its concept, characteristics and principles, and studying the shortcomings in the Egyptian judicial organization and the obstacles to raising the level of performance in the manner required to achieve prompt justice and instill confidence in the souls of litigants. The research is keen to conduct a comparison between international and Arab experiences in this field, leading to practical recommendations for reforming the procedural system in the judiciary. The research focuses on linking the idea of judicial governance with the provisions and rules of Islamic jurisprudence, which encompass all the ideas and systems that contribute to the preservation of rights and the achievement of prompt justice, leading to the adoption of this idea and the benefit of its applications in all judicial systems. The research concludes that consolidating the principles of transparency, accountability, efficiency and independence within judicial bodies contributes to achieving the protection and preservation of rights and strengthening the principle of non-self-entitlement, as stipulated by laws in all countries. It also concludes that Islamic jurisprudence has theoretically and practically established the concepts of judicial governance through fixed rules, such as judicial independence, preventing authoritarian interference and observing litigation rights.

Key Words: Governance - Judical - Prohibition - Accountability - Commitment - Independence - Judiciary

.

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده ، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن سار على نهجه إلى يوم الدين . أما بعد

نلاحظ في الآونة الأخيرة تزايد التحديات التي تواجه الأنظمة القضائية المعاصرة في كافة الدول ، فيما يتعلق بالوصول إلى تحقيق العدالة الناجزة وضمان استقلال القضاء وتجويد الخدمات القضائية والارتقاء بأداء العمل القضائي . وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى ما أصاب العلاقات المدنية والتجارية من تعقيدات ولَدَدٍ في الخصومات. ومما تجدر الإشارة إليه أن وجود مثل هذه التحديات أدى إلى انتشار الدعوات التي تستهدف الإصلاح الداخلي للجهات القضائية ، خاصة فيما يتعلق بالبنية الإدارية والتنظيمية للمحاكم ، وظهرت فكرة الحوكمة القضائية كأداة للإصلاح المنشود. ولاشك أن التحول إلى الأخذ بمبادئ الحوكمة القضائية ينطوى على غاية سامية في تدعيم كفاءة مرفق القضاء وضمان استقلاله وخضوعه للمساءلة والرقابة .

ومن أهم مبادئ الحوكمة القضائية:المساءلة والمشاركة والفعالية والنزاهة والشفافية وسيادة القانون ، وكلها معانٍ ذات صلة قوية بالعمل القضائي.وسأتناول في هذه المقدمة بيان أهمية الموضوع وأسباب اختياره وأهداف الدراسة وإشكالياتها والحلول المقترحة لها ومنهجية البحث والدراسات السابقة وخطة البحث ، وذلك على النحو التالى:

أولا: أهمية الموضوع:

تحتل هذه الدراسة أهمية بالغة على المستويين العلمي والعملي:فمن الناحية العلمية تندر الأبحاث العلمية المتخصصة التي تتناول الحوكمة القضائية وآثارها في مجال التقاضي في المسائل المدنية والتجارية. ومن الناحية العملية ، تبرز أهمية البحث من خلال ارتباط العمل القضائي بالحوكمة وتأثره بالبنية الإدارية والتنظيمية للمحاكم، يدل على ذلك ما يشهده الواقع من قصور في الأداء وتفشي ظاهرة البطء في التقاضي وإطالة أمد المنازعات مما يستدعي المزيد من الدراسات التي تكشف عن آليات الإصلاح المؤسسي. يضاف إلى ذلك ما تبذله الدول من مساعٍ لتطوير نظمها القضائية على المستويين الإداري والتشريعي وهو ما يجعل من هذا البحث مساهمة في تطوير منظومة القضاء .

ثانياً:أسباب اختيار الموضوع:

لاحظت من خلال اطلاعي على واقع النظام القضائي في مصر وجود فجوة كبيرة بين ما تستحدثه غالبية قطاعات الدولة من المبادئ وأساليب التطور وبين الوضع الراهن في الجهات القضائية من الممارسات التقليدية التي تعوق سير العدالة الناجزة ، فوقع اختياري على هذا الموضوع لدراسة وتحليل أثر الحوكمة على العمل القضائي الإجرائي ورغبة مني في المساهمة في الرقي بمرفق العدالة في بلدي الحبيبة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة تحقيق العديد من الأهداف ، أهمهما:

١- التأسيس لوضع نظرية عامة لحوكمة الجهات القضائية في مصر.

٢- الكشف عن الآثار الايجابية لتطبيق مبادئ الحوكمة في المحاكم المصرية.

٣- دراسة أوجه القصور في النظام القضائي المصري من منظور الحوكمة.

٤- الاستفادة من التجارب الدولية في تطبيق الحوكمة القضائية.

٥- عرض توصيات منطقية وقابلة للتطبيق في مجال التطور القضائي على وفق مبادئ الحوكمة.

رابعاً: إشكالية الدراسة:

تتركز إشكالية هذه الدراسة في تحديد مدى مساهمة تطبيق الحوكمة القضائية في تدعيم أداء الجهات القضائية في مجال القضاء المدني ومدى توافق هذه المبادئ مع طبيعة العمل القضائي.ويتفرع عن هذه الإشكالية تساؤلات عدة ، أهمها:

١- ما المقصود بالحوكمة القضائية وما عناصرها الأساسية؟

٢- ما هي أوجه القصور في النظام القضائي المصري من منطق فكرة الحوكمة؟

٣- كيف تعاملت الدول التي طبقت الحوكمة القضائية مع متطلبات هذا التطبيق؟

٤- ما هي الأساليب المقترحة لتحقيق التوازن بين مبدأ استقلال القضاء من ناحية وخضوعه للحوكمة والمساءلة من ناحية أخرى؟

٥- ما مدى إمكانية تطبيق الحوكمة القضائية في مصر ومقدار صلاحية البنية الإجرائية والتنظيمية في النظام القضائي المصري لتبني فكرة الحوكمة؟

خامساً: الحلول المقترحة لإشكاليات الدراسة:

١- العمل على تهيئة البنية الإجرائية والتنظيمية بالجهات القضائية لتطبيق فكرة الحوكمة القضائية بهدف المساهمة في تفعيل الأداء الجيد لهذه الجهات.

٢- معالجة القصور التشريعي الذي يحد من فاعلية القضاء باستلهام مبادئ الحوكمة.

٣- مسايرة منهج الدول التي سبقت في تبني فكرة الحوكمة القضائية.

سادساً: الدراسات السابقة:

رغم كثرة الدراسات والأبحاث التي عنيت بالحوكمة بوجه عام ، إلا أن الدراسات المتخصصة في موضوع الحوكمة القضائية وأثرها في جودة العمل القضائي لا تزال نادرة ، حيث عنيت الدراسات السابقة في موضوع الحوكمة بالجانب الإداري ، دون الإجراءات القضائية وإن كانت هناك دراسات تناولت تطوير القضاء التجاري والعمل على سرعة الفصل في الدعاوى التجارية إلا أنها لم ترتبط بمنظور الحوكمة(١).

ويذكر في هذا الصدد أن هناك بعض الأطروحات في فرنسا والمغرب تطرقت إلى إصلاح العدالة من منظور الحوكمة إلا أنها لم تركز على الجانب الإجرائي واكتفت بالتركيز على الجانب المؤسسي(٢).

سابعاً: منهجية البحث:

سلكت في إعداد هذا البحث طريق المنهج التحليلي المقارن لتحليل النصوص التشريعية والوطنية والمقارنة للكشف عن مواضع الاتفاق والاختلاف واستقراء الواقع القضائي.كما اعتمدت على المنهج الاستقرائي لاستخلاص النتائج والمنهج النقدي لتقييم النصوص الحالية واقتراح تعديلها أو استبدالها.

---

(١) د/حسني إبراهيم حسن محمد شرف: المحاكم الاقتصادية في مصر وجذب الاستثمارات الأجنبية ، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية ، كلية الحقوق جامعة المنصورة المجلد١٤ عدد خاص ص٦٠٥ وما بعدها ، أبريل ٢٠٠٤م.

(٢) د/حسين هموش: إصلاح القضاء بالمغرب ، دراسة تحليلية ، بحث منشور بمجلة الشرق الأوسط للدراسات القانونية والفقهية ، مجلد ١ ، عدد ٣ ، ص١١٠ وما بعدها ، ٢٠٢٣م وفي فرنسا (**Reforme de lacartejudicaire**) إصلاح الخريطة القضائية.

ثامناً: خطة البحث:

اقتضت طبيعة هذا البحث أن ينتظم عقده في مقدمة ومبحث تمهيدي وخمسة مباحث وخاتمة.

المبحث التمهيدي: المفاهيم العامة للحوكمة القضائية وفعالية النظام القضائي، ويشتمل على أربعة مطالب :

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة القضائية.

المطلب الثاني: مفهوم فاعلية النظام القضائي.

المطلب الثالث: العلاقة بين الحوكمة القضائية و فاعلية النظام القضائي.

المطلب الرابع: مفهوم الحوكمة القضائية وفاعلية النظام القضائي في الفقه الإسلامي.

نظرة مقارنة.

المبحث الأول :أسس الحوكمة القضائية وآلياتها ، ويشتمل على ثلاثة مطالب :

المطلب الأول: الأسس القانونية للحوكمة القضائية.

المطلب الثاني: الآليات التنظيمية والإجرائية لتحقيق الحوكمة القضائية.

المطلب الثالث: أسس الحوكمة القضائية وآلياتها في الفقه الإسلامي.

نظرة مقارنة.

المبحث الثاني :الحوكمة القضائية وإجراءات التقاضي ، ويشتمل على ثلاثة مطالب :

المطلب الأول: التفاعل بين الحوكمة وإجراءات التقاضي.

المطلب الثاني: ضبط إجراءات التقاضي وفق معايير الحوكمة.

المطلب الثالث: الحوكمة وإجراءات التقاضي في الفقه الإسلامي.

نظرة مقارنة.

المبحث الثالث :الفعالية الإجرائية للنظام القضائي من منظور الحوكمة، ويشتمل على ثلاثة مطالب :

المطلب الأول: الفعالية الإجرائية ومحدداتها وضماناتها في القوانين المقارنة وعلى ضوء العدالة الناجزة.

المطلب الثاني: مظاهر القصور الإجرائي المؤثرة في فعالية و جودة العمل القضائي.

المطلب الثالث: الفعالية الإجرائية والحوكمة في الفقه الإسلامي.

نظرة مقارنة.

المبحث الرابع : أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي، ويشتمل على ثلاثة مطالب :

المطلب الأول: أثر الحوكمة القضائية في تطوير الأداء القضائي.

المطلب الثاني: أثر الحوكمة القضائية في تطوير الأداء الإداري.

المطلب الثالث:أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي في الفقه الإسلامي.

نظرة مقارنة.

المبحث الخامس :التحديات والتطبيقات العملية للحوكمة القضائية، ويشتمل على مطالبين :

المطلب الأول: التحديات التي تواجه التطبيق العملي للحوكمة القضائية .

المطلب الثاني: النماذج التطبيقية للحوكمة القضائية في الدول العربية.

نظرة مقارنة.

الخاتمة: في أهم النتائج والتوصيات والمقترحات .

المبحث التمهيدي

المفاهيم العامة للحوكمة القضائية وجودة العمل القضائي .

تعد الحوكمة القضائية من أحدث المفاهيم التي أُدخلت إلى ميدان العدالة ، لرفع مستوى أداء السلطة القضائية وتعزيز فاعليتها ، بما يساير تطور دولة المؤسسات الحديثة . ويرتبط المفهوم العام للحوكمة القضائية بالعديد من المفاهيم التي تعبر عن مقومات الحوكمة ومبادئها وعناصرها وخصائصها. وسوف أتناول بعون الله تعالى- في هذه الدراسة التمهيدية عرضاً لمفهوم الحوكمة القضائية وأهدافها ومبادئها ومفهوم فعالية النظام القضائي والعلاقة بينهما، ثم أعرض هذه المفاهيم على أحكام وقواعد الفقه الإسلامي للوقوف على مدى ملائمة هذا النظام لهذه القواعد الغرَّاء التي تخدم العدالة وتصون الحقوق في كافة الأزمنة والأمكنة وذلك من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول

مفهوم الحوكمة القضائية

تعد الحوكمة القضائية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الدراسات القانونية. وقد استمدت فكرتها الأصلية من كثرة استخدام مصطلح الحوكمة **governance** في مجال الإدارة والاقتصاد ثم تطور استخدام المصطلح فأدخل إلى حقل العدالة ليدل في السياق القضائي على العديد من المبادئ والآليات التي تنظم عمل السلطة القضائية بما يحقق الشفافية والمساءلة والكفاءة والعدالة.وكلمة الحوكمة في اللغة العربية مأخوذة من الفعل (حَكَمَ) الذي يدل على

المنع والفصل بين المتنازعين ، ومنه جاء مصطلح الحاكم والحكم[١].وفي الاصطلاح: تعددت التعريفات بحسب المجال الذي يُتناول فيه المصطلح.ففي السياق الإداري تعرف الحوكمة بأنها:الطرق التي يتم من خلالها توجيه المؤسسات ومراقبتها لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وعدالة[٢].أما في السياق الإداري تعرف الحوكمة بأنها: الإطار المؤسسي والتنظيمي الذي يعزز استقلال القضاء ويضبط أداء المحاكم وفق مبادئ الشفافية والمساءلة والفعالية[٣].وقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) الحوكمة القضائية بأنها: ممارسة السلطة القضائية بطريقة تتسم بالشفافية والمساءلة وتراعي مبادئ المشاركة وسيادة القانون ، بما يحقق العدالة ويوفر الخدمات القضائية بكفاءة[٤].ومما يؤكد أهمية هذا المفهوم تزايد اهتمام المنظمات الدولية والإقليمية بتكريس مبادئ الحوكمة داخل الأجهزة القضائية باعتبارها أحد الضمانات الرئيسية لتحقيق العدالة الناجزة ومكافحة الفساد وتطوير الأداء المؤسسي للمحاكم.ويستفاد من التعريفات السابقة أن الحوكمة القضائية تهدف إلى تحقيق إدارة رشيدة للسلطة القضائية ، تضمن استقلالها وفعاليتها وتكفل تعزيز الثقة في النظام القضائي وذلك لأن جوهر

---

(١) ابن منظور ، لسان العرب ، مادة حكم ، ص١٣٤ ، طبعة دار صادر ، الأولى ، بيروت ١٩٩٨م.

(٢) الدكتور/عبدالحميد أبوسليمان: نحو نظام إداري رشيد، دراسة في الحوكمة والإصلاح المؤسسي ص٢٣، طبعة المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

(٣) الأستاذ/عادل الطراونة: الحوكمة القضائية ، دراسة في المفهوم والتطبيق ص٤١ ، دار الثقافة للنشر بعمان ٢٠١٩م.

(٤) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: الحوكمة الديمقراطية وقطاع العدالة في الدول العربية – التحديات والإصلاحات ، المكتب الإقليمي للدول العربية ص١٢.

الحوكمة في النظام القضائي لا يقتصر على ضبط الأداء الإداري للمحاكم ، بل يمتد ليشمل تحسين جودة الخدمات القضائية وضمان حقوق المتقاضين ومراقبة الأداء القضائي بطريقة شفافة ومنضبطة وبذلك تحقق الحوكمة القضائية العديد من الأهداف ، من أهمها:

١- تحقيق استقلال السلطة القضائية عن السلطتين التشريعية والتنفيذية ، من حيث التعيين والإدارة والميزانية.

٢- رفع كفاءة الأداء القضائي من خلال تطوير البنية التحتية الإدارية والرقمية للمحاكم.

٣- إرساء قواعد الشفافية والمساءلة في الجهات القضائية .

٤- تحقيق النزاهة داخل الجهات القضائية والقضاء على الفساد.

٥- المساهمة في القضاء على ظاهرة بطء التقاضي وإطالة أمد المنازعات.

العلاقة بين الحوكمة القضائية والحوكمة العامة: تعتبر الحوكمة القضائية من قبيل الامتداد التخصصي لمفهوم الحوكمة العامة، التي يتم من خلالها توجيه الموارد العامة ومراقبتها وتقييم أدائها.وعلى هذا النحو فإن الحوكمة القضائية تشترك مع الحوكمة العامة في الأهداف الكبرى المتعلقة بتحقيق الشفافية والمساءلة والكفاءة ، غير أن خصوصية المؤسسة القضائية تفرض معاييراً وضوابطاً إضافية توازن بين الاستقلال الذاتي والحاجة إلى التنظيم والإشراف[١].ومن الجدير بالذكر في هذا الصدد أن تحديد مفهوم الحوكمة القضائية له أهمية بالغة في نطاق الدراسات المقارنة ، خاصة عند تحليل آثارها في جودة العمل القضائي وفاعلية نظام المرافعات ، وتبرز هذه الأهمية عند اختلاف النماذج المؤسسية من دولة إلى

(١) حكم المحكمة الدستورية العليا رقم ٣١ لسنة ١٠ دستورية.

غيرها. فبعض الدول يبقى السلطة الإدارية للقضاء في يد الهيئات القضائية الخالصة ، بينما يمنح البعض الآخر هذه المهام لوزارة العدل أو مجلس القضاء الأعلى ومن ثم فإن إدراك طبيعة الحوكمة القضائية ومكوناتها يساعد في بناء معايير لتقييم مدى فاعلية النظام في كل دولة.ويلاحظ أن مصطلح الحوكمة القضائية لم يكن شائعاً في الزمن القديم وإن كانت المبادئ والأسس التي يقوم عليه حاضرة في معظم النظم القانونية المقارنة، لاسيما من خلال التأكيد على استقلال القضاء كدعامة هامة للدولة القانوينة واعتماد أنظمة تضمن حياد القاضي وفصله عن السلطة التنفيذية.وقد شكلت الإعلانات الدولية مثل مبادئ الأمم المتحدة الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية عام ١٩٨٥ منطلقاً أساسياً لهذا الأمر(١).

وهذا يعني أن مصطلح الحوكمة القضائية لم يظهر في الأدبيات القانونية بصفته المعاصرة إلا مؤخراً ، حيث بدأ يتبلور تدريجياً ضمن الجهود الدولية والإصلاحية التي تستهدف تحسين أداء السلطة القضائية وتقرير شفافيتها واستقلالها ويعبر عن هذه المرحلة بمرحلة التأسيس المفاهيمي للحوكمة وهي فترة ما قبل التسعينات من القرن الماضي أما منذ بداية التسعينات فقد بدأت الحوكمات وهيئات الإصلاح القضائي بدعم المؤسسات الدولية كالبنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في تبني مفهوم الحوكمة القضائية ، ضمن خطط تحديث العدالة ، كما ظهر المصطلح في تقارير تقييم النظم القضائية ، كمعيار لتقدير

(١) الأمم المتحدة: المبادئ الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية ، اعتمدها مؤتمر الأمم المتحدة السابع لمنع الجريمة ومعاونة المجرمين ، ميلانو ٢٦ أغسطس – ٦ سبتمبر ١٩٨٥.

جودة الأداء القضائي.ومدى الشفافية والمساءلة في إدارة المحاكم[١].وقد استجابت عدة دول لهذا التوجه بإقرار قوانين وهيئات خاصة بالحوكمة القضائية مثل : فرنسا ، من خلال ما قامت به من تعزيز دور المجلس الأعلى للقضاء وتوسيع صلاحياته التنظيمية والإدارية[٢].ودولة المغرب التي نص دستورها الحالي صراحة على تطوير القضاء وخضوعه لمبادئ الحوكمة [٣].

المفهوم القانوني للحوكمة القضائية وتطورها: يقصد بالمفهوم القانوني للحوكمة القضائية ذلك التصور الذي ينبثق عن المبادئ القانونية العامة التي تحكم تنظيم أعمال السلطة القضائية وبيان الآليات التي تضمن حسن إدارة المنظومة القضائية وتؤكد استقلالها وفاعليتها في أداء مهامها. وعلى هذا الأساس فإن الحوكمة القانونية من منظور القانون ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمبدأ الفصل بين السلطات ومبدأ الشرعية ومبدأ الرقابة والمساءلة .ويمكن تصور الحوكمة القضائية قانوناً باعتبارها منظومة من القواعد التنظيمية والإجرائية التي تهدف إلى تحقيق ضمان استقلال القضاء.والملاحظ أن المفهوم القانوني للحوكمة القضائية يشهد تطورات تاريخية وفكرية في النظم المقارنة ، حيث تغيرت النظرة العامة إلى القضاء من كونه سلطة تتولى الفصل في المنازعات إلى كونه مؤسسة عامة تخضع لمعايير الحوكمة الرشيدة من حيث الإدارة والكفاءة والمساواة ، دون أن يمس ذلك جوهر استقلاله.فقد نشأت فكرة الحوكمة القضائية في أحضان الفلسفة الإدارية الحديثة ،

---

(١) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.تقرير النظم القانونية والقضائية في الدول العربية ، المكتب الإقليمي للدول العربية ٢٠٠٤ ص٧.

(٢) الدستور الفرنسي ، بعد تعديل ٢٣ مايو ٢٠٠٨ ، المادة ٦٥.

(٣) الدستور المغربي لسنة ٢٠١١م الفصل السابع.

لاسيما مع تزايد دعوات إصلاح العدالة وتحديث إدارتها ، خاصة في الدول ذات الأنظمة القضائية المعقدة.وبرزت هذه الفكرة بداية في الولايات المتحدة الأمريكية ثم انتقلت إلى دول الاتحاد الأوربي التي اتجهت نحو إرساء آليات مستقلة لإدارة القضاء ، تتوازي مع الضمانات التقليدية لاستقلاله[١].وتعزز هذا التطور بعد تقارير البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والتي ربطت بين فعالية النظام القضائي والنمو الاقتصادي وشددت على أن العدالة الفعالة تتطلب حوكمة رشيدة تتسم بالشفافية والمساءلة والكفاءة[٢].ثم تطور الحال من المفهوم التقليدي للحوكمة القضائية إلى المفهوم الحديث حيث كان المفهوم التقليدي للحكومة القضائية ينحصر في فكرة استقلال القضاء أما المفهوم الحديث لها فقد صار أكثر شمولا ليضم: الإدارة الرشيدة للمحاكم وتوزيع الموارد البشرية والمالية والرقابة على الأداء القضائي وفق معايير موضوعية وإشراك القضاة في صناعة السياسات القضائية و توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الشفافية والسرعة في الفصل في القضايا[٣].

وهكذا أصبح النظر إلى الحوكمة القضائية على أنها إطار قانوني ومؤسسي متكامل ، يجمع بين مقتضيات الاستقلال وضرورات التنظيم الحديث ، مما يستلزم تدخلاً تشريعياً واضحاً في غالب الأحوال لإعادة هيكلة العلاقة بين المؤسسات القضائية والإدارية داخل الدولة[٤].

---

(١) منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ، الحوكمة فى مرحلة انتقالية : إصلاحات الإدارة العامة فى دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ١٩٩٥ص١٤.

(٢) المرجع السابق.

(٣) البنك الدولى: الحوكمة والتنمية، منشورات البنك الدولى ، ص١ واشنطن ١٩٩٢.

(٤) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: الحوكمة من أجل التنمية البشرية المستدامة نيويورك ١٩٩٧ ص٩.

ومن الجدير بالذكر أن هذا التطور المفاهيمي قد انعكس في كثير من التشريعات على إدراج مبادئ الحوكمة ضمن قوانين السلطة القضائية أو القوانين التنظيمية للمجالس القضائية العليا.ففي فرنساً مثلاُ أعيد تنظيم المجلس الأعلى للقضاء ليضطلع بمهام تتجاوز التعيين والتأديب وتشمل تقييم الأداء والتخطيط الاستراتيجي للقضاء(١).وفي المغرب نص دستور ٢٠١١ صراحة على الارتقاء بالقضاء إلى سلطة مستقلة خاضعة لمبادئ الحكامة الجيدة(٢).

المطلب الثاني

مفهوم فعالية النظام القضائي

تعد فعالية إجراءات التقاضي مؤشراً أساسياً لقياس مدى كفاءة وعدالة النظام القضائي ، حيث إن وجود القواعد الإجرائية الدقيقة لا يعني تحقيق العدالة، ما لم تكن هذه القواعد متسمة بفعالية التطبيق ومنظمة لمسيرة الخصومة ، بما يحقق الإنصاف ويصون الحقوق من أي تعدَّ عليها.ويراد بالفعالية في نظام القضاء المدني صلاحية النظام القضائي لتنظيم الدعاوى المدنية والتجارية بشكل ناجز ، يكفل حقوق الدفاع ويحقق التوازن بين مقتضيات النظام العام وحقوق الأطراف المتنازعة بأسلوب جيد ومتقن في إدارة الخصومة(٣).وهذا يتطلب بطبيعة الحال فاعلية القواعد الشكلية والإجراءات والآليات المؤسسية التي يبني عليها

(١) القانون الدستوري الفرنسي رقم ٧٢٤ لسنة ٢٠٠٨ ، المتعلق بتحديث المؤسسات في الجمهورية الخاصة ، نص المادة ٦٥ ، الجريدة الرسمية للجمهورية الفرنسية ٢٠٠٨/٧/٢٤م.

(٢) دستور المملكة المغربية لسنة ٢٠١١م ، الفصل ١٠٧ وما بعده.

(٣) أ.د/عبدالباسط جميعي: مبادئ المرافعات، ص١٩٠ ، طبعة دار الفكر العربي ١٩٨٠م.

التطبيق العملي.ويذكر في هذا الصدد ما أورده بعض الباحثين[١].من أن فعالية النظام القضائي تتجلى من خلال ثلاثة محاور أساسية:أولها: الفعالية الزمنية: وتعني قدرة النظام القضائي على الفصل في النزاعات خلال مدة معقولة ، دون مماطلة أو تعطيل.وثانيها: الفعالية الإجرائية: وهي تتعلق بكفاءة الإجراءات من حيث الوضوح وتيسير الوصول للعدالة والحد من التعقيد والتكرار.وثالثها: الفعالية النوعية :وهي التي تتعلق بجودة الأحكام القضائية ومدى قابليتها للتنفيذ ومطابقتها لقواعد العدالة. وتولى المحاكم العليا والأنظمة القضائية الحديثة اهتماماً متزايداً لعنصر الفعالية ، بالنظر إلى أن بطء التقاضي أو تعقيد الإجراءات يعدان من أبرز مظاهر العدالة المنقوصة ، كما يعدان من الأسباب التي تفقد الثقة في النظام القضائي لدى أطراف النزاع[٢].

وبذلك تعد فعالية إجراءات التقاضي أحد مداخل الإصلاح القضائي ؛ إذ لا تقتصر وظيفتها على تنظيم إجراءات الخصومة، بل تعد أداة لتفعيل الحقوق وحماية الأمن القانوني وتحقيق التنمية المستدامة عبر نظام قضائي فاعل وموثوق[٣].

(١) د/مراد الرابشي: دور التنظيم القضائي في الارتقاء بفعالية ونجاعة القضاء ، مقال منشور بمجلة قانونك الإلكترونية بالمغرب ، العدد ١٨ السنة الرابعة – أكتوبر –دسيمبر٢٠٢٣م.

(٢) أ.د/ محمد عبدالخالق عمر: قانون المرافعات٢/٤٧١ وما بعدها، دار النهضة العربية ١٩٧٨م.

(٣) المستشار الدكتور/محمد سليمان عبدالرحمن : القاضي وبطء العدالة دراسة مقارنة ص٥ وما بعدها ، ط١ ، مطبعة الإسراء بالقاهرة ٢٠١١م.

المطلب الثالث

العلاقة بين الحوكمة القضائية و فعالية النظام القضائي

ترتبط الحوكمة القضائية بجودة العمل القضائي وفعالية النظام القضائي في الدولة. وهذا الترابط يفرض علاقة مميزة بين الحوكمة وفعالية النظام القضـــائي، وهي علاقة تأثير متبادل وتكامل منهجي بينهما ، فقد تسهم الحوكمة القضائية من خلال مبادئها وآلياتها في دعم فعالية الإجراءات القضائية ، كما أن تفصيل قواعد المرافعات بكفاءة يعكس مدى نجاح تطبيق الحوكمة في البيئة القضائية ، حيـــث تمكن الحوكمة من ضبط الأداء الإجرائي للمحاكم ، عبر تعزيز الشفافية في توزيع القضايا وتفعيل نظم التقييم القضائي وتحسين إدارة الموارد البشرية والماليـــة ، وهو ما يؤدي بطبيعة الحال إلى تسريع الفصل في الـــدعاوى وترشـــيد الإنفـــاق وضمان حياد القاضي واستقلاله[١].كما تتيح الحوكمة الحديثة توظيف التكنولوجيا القضائية مثل التحول الرقمي وإدارة القضايا الكترونياً وهذا يؤدي بطبيعة الحـــال إلى جودة العمل القضائي وتحقيق العدالة الناجزة[٢].يضاف إلى ما سبق أن وجود الفعالية في النظام القضائي يعد من أبرز مؤشرات نجاح الحوكمة القضائية.إذ أن وجود أي خلل أو تعقيد في منظومة الإجراءات القضائية يدل على عـــدم شـــفافية العمل القضائي وقلة الكفاءة المطلوبة في الجهات القضائية[٣].وذلك لأن إجراءات

(١) تقرير لجنة الأمم المتحدة – اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا نيويورك ٢٠١١م.

(٢) البنك الدولي: تحسين كفاءة الأنظمة القضائية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ص٢٩ ، ترجمة مركز دعم القرار القضائي ٢٠٢٠.

(٣) تقرير البنك الدولي حول مؤشرات الحوكمة العالميـــة : المنهجيـــة والتحليـــل ، واشـــنطن ٢٠١٠ص١٥.

التقاضي لا يتوقف أثرها على مجرد تنظيم العمل بالمحاكم وإنما يمتد للمساهمة في تحقيق العدالة.وينبغي أن تتسم إجراءات التقاضي بالمرونة والانضباط بما يمكنها من استيعاب متطلبات الحوكمة(١).

والتطبيق العملي لنظام الحوكمة في الجهات القضائية يثبت ويؤكد أن الحوكمة ليست إطاراً خارجياً يضاف إلى منظومة التقاضي،وإنما هي جزء لا يتجزأ من بنيتها الأساسية وشرط لفعاليتها الإجرائية.وهناك العديد من الجوانب التطبيقية في هذا الإطار،أهمها:

١- تقييد السلطة التقديرية للقاضي بحدود الحوكمة،دون الإخلال بمرونة الإجراءات.

٢- إرساء قواعد الإدارة القضائية الرشيدة وانعكاساته على حسن تطبيق قواعد المرافعات.

٣-قياس الأداء القضائي وفق مؤشرات علمية تجمع بين البعدين الحكومي والإجرائي.

(١) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، دليل إصلاح قطاع العدالة حول الأدوات العملية للتقييم والتخطيط بنيويورك ٢٠٠٥ ص١٢.

المطلب الرابع

مفهوم الحوكمة في الفقه الإسلامي

تمثل الحوكمة القضائية منظومة متكاملة من القيم والمبادئ والضوابط التي تهدف إلى ترشيد عمل السلطة القضائية وضمان استقلالها وفاعليتها وعدالتها وهي بذلك لا تقتصر على النظم القانونية الوضعية ، بل تجد أصولها ومبادئها العميقة في الفقه الإسلامي.وتعد الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي امتداداً لمبدأ " القضاء ولاية شرعية" الذي يقوم على مبادئ العدالة والاستقلال والنزاهة والمساءلة. وقد قرر الفقهاء أن القضاء وظيفة عظيمة الشأن ، يراد بها إقامة العدل بين الناس ومنع الظلم وحماية الحقوق. فقد نص الإمام الماوردي – يرحمه الله– على أن " القضاء من أَجَلِّ الولايات لما فيه من الفصل بين الخصوم وقطع التنازع وحماية الحقوق وإقامة العدل وكف الظلم[١].

كما أشار ابن القيم إلى أن: " العدل هو أساس الملك وبه قوام الأمور وكل نظام خرج عن العدل فإلى زوال"[٢].وتعتبر الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي من المبادئ الجوهرية التي ترتكز عليها العدالة والشورى والمساءلة. إذ أن الحكم في الشريعة الغرَّاء يعتبر وسيلة لتحقيق مصالح الناس وتنظيم الشئون العامة في المجتمع. ويمكن الوقوف على أهداف ومبادئ الحوكمة في الشريعة الإسلامية من خلال التوزيع العادل للسلطة وضبط الأداء القضائي والإداري والشفافية في اتخاذ

(١) الماوردي : الأحكام السلطانية... ص٨٦ ، دار الفكر ، بيروت ١٩٩٠م.

(٢) ابن القيم: الطرق الحكمية في السياسة الشرعية ص١٢، طبعة دار عالم الفوائد ، مكة ٢٠٠٨م.

الإجراءات والقرارات ، مع وجود الرقابة اللازمة لقيام الحق ودحر الظلم ، بما يصون المجتمع بكل ما فيه.

فالفقه الإسلامي لا ينظر إلى الحوكمة لمجرد سلطة أو حكم منفرد بل على أنها إطار متكامل لضبط الأمور العامة بمقتضى أحكام الشرع الحنيف.

وتعرَّفُ الحوكمة في الفقه الإسلامي بأنها: عبارة عن منظومة متكاملة توازن بين الحقوق والواجبات وتؤسس لعدالة اجتماعية متوازنة ، تضمن استقرار المجتمع وسلامة العلاقات بين أفراده(١).

ومن الجدير بالذكر أن الحوكمة القضائية والتي يعبر عنها بالصياغات القانونية المعاصرة تجد لها مستندات قوية في نطاق الفقه الإسلامي الذي لا يجاريه فقه أو قانون في العناية بالقضاء وشئونه. فلاشك في أن الشريعة الإسلامية أرست منظومة متكاملة للقضاء وضبط أعماله وتنظيماته بما يمثل أساساً قوياً لفكرة الحوكمة القضائية.وتشمل منظومة القضاء في إطار الفقه الإسلامي العديد من المبادئ الحاكمة والضابطة للعمل القضائي والمتقاضين والقضاة ، ومن أهمها: مبدأ استقلال القضاء ومبدأ النزاهة والمحاسبة ومبدأ الشفافية وضمانات المتقاضين وكفاءة القضاة وتطوير أدائهم(٢).

---

(١) الدكتور عبدالله بن عبدالمحسن التركي: الحوكمة في الإسلام ، رؤية شرعية شاملة ورقة مقدمة إلى مؤتمر الحوكمة الشرعية ، الأمانة العامة للأوقاف بالكويت ، ٢٠١٢م ص٥ وما بعدها.

(٢) الماوردي: الأحكام السلطانية.. ص١٢١ و ابن سعد : الطبقات الكبرى ٢٨٤/٣ ، دار صادر ، بيروت ١٩٩٠م والكاساني: بدائع الصنائع..٧/٧ دار الكتب العليمة ، بيروت ١٩٨٦م والنووي: روضة الطالبين .. ١٠٤/١١ دار الكتب العلمية ١٩٩٥م ، وابن رشد : بداية المجتهد ونهاية المقتصد ٢٠٣/٢ دار الحديث، القاهرة ٢٠٠٤م.

والخلاصة أن مصطلح الحوكمة القضائية وإن كان تعبيراً مستحدثاً ولا يوجد استخدام له في الفقه الإسلامي ، لكنه يعبر عنه بمفاهيم متنوعة من العدالة والاستقلال والمساواة وحسن اختيار القضاة.وقد عرف التنظيم القضائي الإسلامي منذ عهد النبي صلى الله عليه وسلم باشتماله على العديد من الضوابط الشرعية والخلقية التي تحفظ للقضاة هيبتهم وسمو قدرهم وحسن أدائهم.يقول الإمام القرافي في ذلك: " وظيفة القضاء من أعظم الوظائف الشرعية ، يجب أن يراعي فيها العلم والدين والعدالة والنزاهة ورفع الهوى"[1] ويمكن التعبير عن مفهوم الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي بأنها: مجموعة المبادئ والضوابط الشرعية التي تنظم القضاء بما يحقق العدالة ويكفل استقلال القاضي ويضمن كفاءته ونزاهته ويراعي حقوق المتقاضين ويسعى لحسن سير العدالة.وهذا المفهوم ينبثق من مصادر التشريع الإسلامي ويستند إلى مقاصد الشريعة الغراء، خاصة مقصد العدل.وإن كانت الحوكمة القضائية في النظم القانونية تؤدي إلى فعالية النظام القضائي وجودة أدائه ، فإن الباحث في الفقه الإسلامي يقف على فعالية النظام القضائي الإسلامي التي تبدو واضحة من خلال قدرة النظام القضائي على الوصول إلى العدالة الناجزة وقطع دابر المنازعات في زمن معقول.وقد أثبت الفقه الإسلامي أن تحقيق العدالة على الوجه المطلوب مرهون بتوافر العديد من الشروط في الجهة القضائية وهذه الشروط والضوابط هي ما تعرف بمبادئ الحوكمة في الواقع المعاصر.ومن أهم المظاهر المعتبرة في الفقه الإسلامي والتي تعبر عن علاقة الحوكمة القضائية بفعالية النظام القضائي:

(١) القرافي: الفروق ١٦٧/٤ ، دار المعرفة ، بيروت ٢٠٠١م.

١- الاستقلال القضائي والفصل بين السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية حيث جعل فقهاء الشريعة القاضي تابعاً للشرع لا للسلطان(١).

٢- الكفاءة والعلم شرط لحسن أداء العمل القضائي: فقد اشترط الفقه الإسلامي العلم بالأحكام الشرعية والفطنة وسعة النظر فيمن يتولى القضاء ، تعزيزاً لجودة الأحكام وسرعة البت في المنازعات.

٣- نزاهة القاضي أساس الثقة والردع: فقد نهي النبي صلى الله عليه وسلم عن تولية القضاء لمن طلبه ، احترازاً عن الريبة وشبهة الميل والهوى(٢).

٤- المحاسبة والرقابة ضمانة لتصحيح مسار القاضي: يدل على ذلك ما أوجبه الفقهاء من عزل القاضي إذا ثبت فساده أو خيانته أو عدم كفاءته وهو مبدأ أصيل في الحوكمة(٣).ويتربط بفعالية القضاء من حيث الرقابة على أدائه.

٥- اعتبار العدالة الناجزة من مقاصد القضاء ، حيث نص الفقهاء على كراهة تأخير الحكم بلا عذر ، بل عدوا تأخيره من الظلم(٤).

وهذا يرتبط بمؤشرات الأداء القضائي في المفهوم الحديث للحوكمة مثل معدلات الفصل وسرعة الإجراءات.وتأسيساً على ذلك يمكن القول بأن الفقه الإسلامي لا يفصل بين حسن تنظيم القضاء وفعاليته ، بل يرى أن فعالية النظام القضائي لا تتحقق إلا بضبط بنيته وفق قواعد شرعية تمثل في جوهرها الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي.وأن الحوكمة القضائية ليست نظاماً دخيلاً على الفقه

---

(١) القرافي: الفروق ١٥٧/٤ .

(٢) الماوردي : الأحكام السلطانية: ص١١٩.

(٣) ابن فرحون: تبصرة الحكام ٩٨/٢ ، دار الكتب العلمية ١٩٩٥م.

(٤) ابن القيم: اعلام الموقعين ٨٨/١ ، دار الجيل ، بيروت ١٩٧٣م.

الإسلامي بل هي نابعة من صميم قواعده وأحكامه وتشكل أساساً لفعالية النظام القضائي ، بما تضمنه من مقاصد شرعية وآليات مؤسسية يجب تفعيلها في النظم القضائية المعاصرة.

نظرة مقارنة:

يُظهر النظر في المبادئ العامة للحوكمة القضائية وفعالية النظام القضائي أن الفقه الإسلامي ، على تعدد مواهبه، قد أرسى قواعد أصلية في استقلال السلطة القضائية وضبط عمل القضاة وتحقيق العدالة الناجزة ، بما يشكل أساساً متيناً لمفهوم الحوكمة بمعناها الحديث. فقد أكد الفقهاء على وجوب تعيين القضاة من أهل الكفاءة والعدالة ، وأوجبوا عزلهم إذا فقدوا شرط الأهلية أو ظهرت عليهم مظنة الفساد ، وجعلوا من مبدأ المساواة أمام القضاء أصلاً لا يجوز الإخلال به ، وأعطوا القاضي من الصلاحيات ما يمكنه من تحقيق الإنصاف دون تدخل من أي جهة ، بما يحقق غاية الحوكمة المتمثلة في النزاهة والشفافية والمساءلة وفي المقابل ، أسست النظم الوضعية ، لاسيما في النماذج المقارنة كالنظام المصري والفرنسي والسعودي لمبادئ مشابهة من حيث الشكل والمضمون وإن كانت التعبيرات والآليات تختلف. فالاستقلال القضائي والشفافية الإدارية وتقييم الأداء وإتاحة المعلومات ، هي ملامح جوهرية في أدبيات الحوكمة المعاصرة. وقد تم تقنينها وتفعيلها عبر قوانين تنيظم السلطة القضائية ومجالس الهيئات القضائية والأنظمة الرقمية الداعمة. وإذا كان الفقه الإسلامي قد أسس هذه المبادئ بروح شرعية متجذرة في مقاصد العدل ، فإن القانون الوضعي قد سعى لتطبيقها عبر أدوات مؤسسية وإجرائية، مما يفتح باباً واسعاً للتكامل لا

للتضاد. حيث يمكن الإفادة من روح الفقه وأصالة منطلقاته، مع الاستفادة من الآليات الحديثة التي جاءت بها النظم الوضعية.

وعلى ذلك ، فإن الموازنة تثبت أن الفقه الإسلامي لم يكن غائباً عن مفاهيم الحوكمة والفعالية الإجرائية بل سبق في التأصيل والمقاصد ، في حين جاءت النظم الحديثة بأدوات إجرائية وتقنية تعد استكمالاً عملياً لتلك القواعد ، وهو ما يستدعى دمج الرؤيتين في إصلاح منظومة العدالة وتعزيز فعاليتها في ضوء الحوكمة الرشيدة.

المبحث الأول

أسس الحوكمة القضائية وآلياتها

تعد الحوكمة القضائية أحد المرتكزات الأساسية التي تسعى النظم القانونية الحديثة إلى ترسيخها ، لما لها من دور كبير في تجويد العمل القضائي وتحقيق العدالة الناجزة . وهذا الدور هو ما تحاول غالبية الدول أن تتبناه من خلال آليات منظمة تحقق الإصلاح والتطور في الجهات القضائية.وسوف أتعرض في هذا المبحث –بعون الله تعالى– لبيان الأسس القانونية التي يقوم عليها بناء الحوكمة القضائية ثم أتعرض لإيضاح أهم الآليات التنظيمية والإجرائية المعتمدة للحوكمة القضائية.

ثم أتعرض لبيان أسس الحوكمة القضائية وآلياتها في الفقه الإسلامي وذلك من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول

الأسس القانونية للحوكمة القضائية

تستمد الحوكمة القضائية من مجموعة من المبادئ القانونية ، المعترف بها في الدساتير والتشريعات الوطنية والمواثيق الدولية وسأتناول في هذا المطلب أهم الأسس أو المبادئ القانونية التي تستمد منها الحوكمة القضائية وهي:

أولا: مبدأ استقلال القضاء:وهو من أهم الدعائم التي ترتكز عليها الحوكمة القضائية ويمثل ضمانة لإحقاق العدل وإنقاذ القانون ويحقق مبدأ الفصل بين سلطات الدولة.وقد عنيت الدساتير في كافة الدول بالنص صراحة على مبدأ

الاستقلال القضائي ومنها الدستور المصري في مادته (١٨٦)[١] والدستور الفرنسي في مادته (٦٤)[٢]والنظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية في المادة (٤٦) [٣].

ثانيا: مبدأ الشفافية والمساءلة:تقتضي حوكمة القضاء أن تكون أعمال السلطة القضائية خاضعة لآليات رقابية تتضمن الشفافية والمساءلة ، دون المساس باستقلال القضاة ومن هذه الآليات إعلان السياسات القضائية وإتاحة المعلومات المتعلقة بإدارة المحاكم ونشر الإحصائيات القضائية وتقارير الأداء.

وقد لوحظ أن بعض الدول لم تكتف بذلك ، بل أنشأت هيئات أو وحداتٍ مستقلة لتتولى مهمة مراقبة العمل القضائي وتقييمه ، ومن هذه الهيئات:

١- الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها في المغرب[٤].

٢- المجلس الأعلى للسلطة القضائية في تونس[٥].

---

(١) تنص المادة ١٨٦ من الدستور المصري ، الصادر في ٢٠١٤ على أن: (السلطة القضائية مستقلة تتولاها المحاكم على اختلاف أنواعها ودرجاتها وتصدر أحكامهاً وفقاً للقانون)

(٢) تنص المادة ٦٤ من الدستور الفرنسي على أن (رئيس الجمهورية هو الضامن لاستقلال السلطة القضائية)

(٣) تنص المادة ٤٦ من النظام الأساسي للحكم في السعودية على أن (القضاء سلطة مستقلة ولا سلطان على القضاة في قضائهم لغير سلطان الشريعة الإسلامية)

(٤) الهيئة الوطنية للنزاهة ومحاربة الرشوة ، المغرب https//wwwinpp.gov ma

(٥) القانون الأساسي عد ٣٤ لسنة ٢٠١٦ ، المتعلق بالمجلس الأعلى للقضاء. الجمهورية التونسية.

٣- المجلس الأعلى للقضاء في فرنسا[١].

ثانيا: مبدأ الكفاءة والجدارة:من أهم ما يميز نظام الحوكمة القضائية أنها تستلزم أن يتمتع القاضي بالكفاءة العلمية والخبرة القانونية التي تؤهله لاعتلاء منصب القضاء.وتشترط القوانين في كافة الدول معايير متعددة في اختيار القضاة وأعدت كثيراً للتدريب القضائي والتكوين المستمر كما هو الحال في المعهد العالي للقضاء بالمملكة المغربية وما يسير عليه قانون مجلس الدولة في مصر رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٢م.

رابعا: مبدأ الكفاءة في إدارة الموارد القضائية:يعد الاستخدام الرشيد للموارد البشرية والمادية أحد الأسس الجوهرية للحوكمة القضائية ويتضمن ذلك التخطيط لإدارة القضايا وتوزيع القضاة وتوفير البنية التحتية الملائمة وتطبيق التقنيات الحديثة لتيسير الإجراءات.

(1) Comseil superievrde la magistrature france.
https//www conseil-superieur magistra ture fr.

المطلب الثاني

الآليات التنظيمية والإجرائية لتحقيق الحوكمة القضائية

هناك العديد من الآليات التي تعتمد عليها الدول في سبيل تعزيز الحوكمة القضائية ويؤدي استخدام هذه الآليات إلى رفع كفاءة المنظومة القضائية وضمان حسن إدارتها.ومن أهم هذه الآليات ما يلي:

أولا: المجالس العليا للقضاء:تلعب المجالس القضائية العليا دوراً عظيماً في ضمان استقلال القضاء وتدبير الشئون القضائية.وتختلف المجالس القضائية العليا من دولة إلى أخرى من حيث تكوينها واختصاصاتها ، لكن هناك مهاماً مشتركة بينها هي:

١- تعيين القضاة وترقيتهم ونقلهم وتأديبهم.

٢- اقتراح مشاريع القوانين المتعلقة بالقضاء.

٣- مراقبة الأداء القضائي والإداري للمحاكم.وقد نص القانون الأساسي للسلطة القضائية في تونس على اختصاصات المجلس الأعلى وخصص به هيئة دستورية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال التام[١].

ويذكر أن دور مجلس القضاء الأعلى في فرنسا قد تطور ليشمل اختصاصات واسعة في التعيين والترقية والتأديب كما أصبح رأيه إلزامياً في كل مشروع قانون يتعلق بالقضاء[٢].وقد توسع دور المجلس الأعلى للقضاء في المغرب ليشمل

---

(١) الدستور التونسي ٢٠١٤ ، الفصل ١١٢ و القانون الأساسي عدد ٣٤ لسنة ٢٠١٦ المتعلق بالمجلس الأعلى للقضاء في الجمهورية التونسية.

(٢) الدستور الفرنسي ١٩٥٨ ، المواد من ٦٤ -٦٦.

الاختصاص بالإشراف على التدابير المهنية للقضاة وضمان استقلالهم وإبداء الرأي في مشاريع القوانين المتعلقة بالقضاء(١).

ثانيا: التفتيش القضائي:يعد التفتيش القضائي أداة رقابية هامة لضمان جودة العمل القضائي وهو يمارس من قبل هيئة مستقلة أو تابعة لوزارة العدل في بعض الأنظمة.ويهدف التفتيش القضائي إلى تقييم عمل القضاة والتحقق من التزامهم بالمعايير المعتد بها في النظام القضائي. (٢).

ثالثا: الرقمنة وتحديث العمل القضائي:أسهمت الرقمنة في تطوير أداء المحاكم وتسريع الإجراءات ، مما انعكس إيجاباً على كفاءة القضاء.وتشمل الرقمنة مجالات متعددة منها ما يلي:

١- القيد الإلكتروني للدعاوى.

٢- انعقاد الجلسات عن بعد.

٣- إصدار الأحكام إلكترونياً.

٤- ويذكر في هذا الصدد ما أحدثته وزارة العدل السعودية من إطلاق منصة إلكترونية تسمى "ناجز"(٣) تتيح تقديم الطلبات ومتابعة القضايا إلكترونياً وهو ما أدى بطبيعة الحال إلى سرعة البت في القضايا وعدم إطالة أمدها.

---

(١) الدستور المغربي ٢٠١١م الفصل ١١٣ والقانون التنظيمي رقم ١٠٠٠١٣ لسنة ٢٠١٦م.

(٢) المستشار الدكتور/محمد سليمان محمد عبدالرحمن : إصلاح القضاء في ضوء معايير الجودة الشاملة ، دراسة مقارنة ص٤٤٧ وما بعدها ، دار النهضة العربية ٢٠١٧م والمستشار/مصطفى مجدي هرجة: التفتيش القضائي دراسة مقارنة في ضوء التشريعات العربية والاجتهاد القضائي ص٤٥ ، دار النهضة العربية ٢٠١٧م .

(٣) الموقع الرسمي لوزارة العدل السعودية ، منصة ناجز: https//www najiz.za

رابعاً: التدريب القضائي والتكوين المستمر: تعتمد الأنظمة القضائية العديد من برامج التدريب المستمر ، كأداة فعالة في تجويد عمل القضاة ورفع كفاءتهم وتقوم هذه البرامج بمعاونة القضاة وتزويدهم بما يمكنهم من مسايرة التطورات التشريعية والاجتهادات القضائية وقد تُولى بعض التشريعات اهتماماً فائقاً لهذا الجانب ، كما في قانون مجلس الدولة الذي ، ينظم دورات تكوينية للقضاة [١]. وقانون المعهد العالي للقضاء في المغرب[٢].

خامساً: المؤشرات والمعايير الوطنية للأداء القضائي:تبنت بعض الدول مؤشرات ومعايير وطنية لقياس أداء المحاكم والقضاة ، تشمل عدد القضايا المنجزة ومدة الفصل ونسبة التنفيذ وجودة الأحكام وتستخدم هذه المؤشرات في إعداد تقارير سنوية تساعد على تقديم الأداء وتوجيه السياسات القضائية.

المطلب الثالث

أسس الحوكمة القضائية وآلياتها في الفقه الإسلامي

يتبين من خلال مطالعة مدونات الفقه الإسلامي فيما يتعلق بباب القضاء ومسائله أن الحوكمة القضائية بمفهومها المعاصر ومبادئها وآلياتها المعروفة في النظم القانونية ، لها جذور راسخة في نطاق الفقه الإسلامي ، الذي يولى عناية فائقة للقضاء ورسالته السامية في صيانة الحقوق وسيادة قواعد العدالة.ومن أهم الأسس الفقهية التي تستند إليها الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي ما يلي:

أولا: مبدأ استقلال القضاء :فقد عنى فقهاء الشريعة الإسلامية الغرَّاء عناية كبيرة بالنص على مبدأ استقلال القضاء واعتبروه شرطاً لازماً لعدالة القاضي ،

(١) قانون مجلس الدولة المصري رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢.

(٢) القانون المنظم للمعهد العالي للقضاء بالمملكة المغربية.

حيث لا يمكن للقاضي أن يحمل صفة العدالة إلا إذا تمتع بالحيدة والاستقلال ، دون ثمة خضوع لتأثير من سلطة أو هوى . يدل على ذلك ما نص عليه الإمام الماوردي في الأحكام السلطانية من اشتراط أن يكون القاضي " مستقلاً في قضائه لا يتبع هوى سلطان ولا رغبة صاحب جاه"(١) وقد عبر أمير المؤمنين عمر بن الخطاب عن هذا الاستقلال ، بطريقة عملية حينما عزل القاضي شريحاً ، لأنه كتب إليه كتاباً يطلب رأيه في قضية . فرد عليه الخليفة عمر بن الخطاب قائلاً له : " لا ينفعك أن تكون قاضياً وأنت لا تستقل بقضائك(٢).

وقد أكد الفقهاء في كافة المذاهب على ضمان استقلال القضاء واعتبروا تدخل السلطان في القضاء مسقطاً للعدالة . ومن ذلك ما قاله الكاساني "إذا قضى القاضي بأمر الخليفة مع مخالفة الدليل ، لا يعمل بقضائه"(٣).

ثانيًا: مبدأ النزاهة والمحاسبة: يشترط الفقه الإسلامي عدالة القاضي ونزاهته ورقابة سلوكه وأدائه لوجود الحوكمة القضائية. وهذا الشرط يساير المعايير الحديثة لحوكمة القضاء من حيث الشفافية والمسائلة . وبيان ذلك أن الفقهاء يشترطون العدالة الظاهرة وحسن السيرة فيمن يتولى القضاء ويحذرون من تولية من يعرف بالفساد أو الهوى ، يل يوجبون عزله إذا ظهر ذلك بعد توليته(٤). كما يقرر الفقه الإسلامي تحمل القاضي مسئولية الخطأ الجسيم أو

(١) الماوردي : الأحكام السلطانية والولايات الدينية ص١٢١.

(٢) رواه ابن أبي شيبة في الأحاديث والآثار ٢٢٧/٦ برقم ٣٠٥٣١، تحقيق: كمال الحوت دار القبلة ، جدة ، ط٢ ١٤٠٩هـ وصححه الألباني: إرواء الغليل ٢٤٤/٨ برقم ٢٦١٣ ، ط٢ المكتب الإسلامي ، بيروت ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م.

(٣) الكاساني: بدائع الصنائع ٧/٧.

(٤) النووي: روضة الطالبين ١٠٤/١١.

المتعمد. ويذكر أن خلافاً جرى بين فقاء الحنفية والمالكية في مسألة تضمين القاضي. فرأى الحنفية عدم تضمين القاضي إلا في حالة تعديه ورأى المالكية تضمينه إذا فرَّط أو خالف نصاً صريحاً [١].

وهذا يدل على سبق الفقه الإسلامي في إقرار مبدأ محاسبة القاضي عن أدائه الذي سبب خطأ عن عمد أو إهمال.

ثالثا: الشفافية وضمانات المتقاضين:يهتم الفقه الإسلامي بكفالة حقوق المتقاضين وسلامة الإجراءات القضائية وهذا يعد من مقومات الحوكمة القضائية. ومن هذه الضمانات : – إلزام القاضي بواجب التسوية بين طرفي النزاع في النظر والاستماع وعدم الميل لأحد الخصوم ، يدل على ذلك ما ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: " إذا جلس إليك الخصمان فلا تقض لأحدهما حتى تسمع من الآخر"[٢] وقد علق الإمام ابن القيم يرحمه الله على ذلك قائلاً " من قواعد القضاء العدل في المجلس والعدل في السماع والعدل في الحكم[٣].كما قرر الفقهاء مبدأ علنية الجلسات ما لم تدع الظروف إلى عدم العلنية ، كعدم إفشاء الأسرار الخاصة أو درء الفتن وهذا يتفق مع مقتضيات الشفافية في النظم القضائية المعاصرة[٤].

(١) ابن رشد : بداية المجتهد .. ، ٢٠٣/٢ .

(٢) أخرجه أحمد في مسنده ٣٤٩/٢ .

(٣) ابن القيم: إعلام الموقعين.. ٨٨/١ .

(٤) ابن فرحون: تبصرة الحكام ٤٥/١.

رابعاً: كفاءة القاضي وتطوير أدائه:يشترط الفقه الإسلامي فيمن يتولى القضاء أن يكون فقيهاً مجتهداً ، عالماً بمقاصد الشريعة وأصول الأحكام ، حتى يتمكن من استنباط الأحكام الشرعية من الأدلة(١).

كما يتطلب الفقه الإسلامي أن يستمر القاضي في تحصيل العلم والتطور الفقهي بل إن بعض الفقهاء يجيزون عزل القاضي إذا ظهر من هو أكثر منه علماً ،تحقيقاً للمصلحة العامة(٢).

وبيان ذلك على النحو التالي:

اختلف الفقهاء في مسألة عزل القاضي ، هل يجوز للإمام عزله بعد تعيينه أم لا على قولين مشهورين:

القول الأول: جواز عزل القاضي : وهو قول جمهور الفقهاء من الحنفية والمالكية والشافعية والحنابلة واستدلوا بما يلي:

١- أن القاضي نائب عن الإمام ومن حق المُوَلِّيِّ عزل نائبه متى شاء ، كما في سائر الولايات.

٢- لأن المصلحة قد تقتضي العزل فيعتبر ذلك من باب السياسة الشرعية.

٣- إن بقاء القاضي مع تغير أحواله قد يفضي إلى فساد أو ضرر، والعزل يدرأ ذلك(٣).

القول الثاني: عدم جواز عزل القاضي بلا سبب: وقال به بعض المالكية واستدلوا بما يلي:

---

(١) الشافعي: الرسالة ص ٥١٤ دار الفكر ، بيروت ٢٠٠١م.

(٢) القرافي: الفروق ١٦٥/٤ .

(٣) ابن قدامه: المغني ٣٧١/١١.

١- إن العزل بغير موجب نوع من العبث بمنصب القضاء وفيه استخفاف بهيبته.

٢- أن القاضي إذا أمن العزل إلا لسبب ربما يقوى على الحق ولم يخش من إغضاب ذوي السلطان [١].

ويمكن الجمع بين القولين بأن الأصل الجواز لكن يكره العزل بلا مسوغ شرعي أو مصلحة معتبرة ، درءاً للمفاسد وتعظيماً لمنصب القضاء.

نظرة مقارنة:

تبين من خلال ما سبق أن الحوكمة القضائية تعد غاية مشتركة بين الفقه الإسلامي والقانون الوضعي إلا أن الفقه الإسلامي يضفي عليها طابعاً دينياً مقاصدياً يعلى من رقابة الضمير والتقوى ، بينما يؤسسها القانون الوضعي على مفاهيم التنظيم والرقابة المؤسسية.

ومهما اختلفت الوسائل والمرجعيات يظل هدف تحقيق العدالة وجودة العمل القضائي قاسماً مشتركاً بين النظامين.

وفي هذا الإطار يمكن إجراء المقارنة في النقاط التالية:

١- التلاقي بين النظامين في تأصيل فكرة الحوكمة القضائية: يتفق كل من الفقه الإسلامي والقانون الوضعي في تأكيد أهمية الحوكمة القضائية بوصفها وسيلة لضمان استقلال القضاء وتحقيق العدالة وصون الحقوق والحريات. وقد نصت الأنظمة القضائية الحديثة كالنظام المصري والفرنسي والسعودي على ضمان استقلال القضاء وهي ذات الغاية التي أكدها الفقه الإسلامي حينما قرر أن القضاء وظيفة شرعية تقام بها الحجة وتصان بها الحقوق.

(١) القرافي :الفروق ١٧٤/٤.

٢- اختلاف المصدر والمنطلق: ينطلق الفقه الإسلامي من أساس شرعي تعبدي حيث إن القاضي ينوب عن الله تعالى في إقامة العدل ، فتكون الحوكمة القضائية ذات طابع ديني وأخلاقي وتتحقق من خلال الالتزام بالشرع و اتباع مقاصد الشريعة الإسلامية .

أما القانون الوضعي فمرجعيته وضعية بشرية ، تنطلق من المبادئ الدستورية والدولية وتقوم الحكومة فيه على قواعد التنظيم المؤسسي والرقابة الإدارية ومبادئ الشفافية والمساءلة.

٣- الآليات المؤسسية والتنظيمية: تقوم الحوكمة القضائية في النظم القانونية على مؤسسات معينة مثل المجالس القضائية العليا ومدونات السلوك والتفتيش القضائي والمساءلة الإدارية وضمانات الاستقلال المالي والإداري. أما في الفقه الإسلامي فتتمثل الآليات في ضبط تعيين القاضي بشروط دقيقة واشتراط العلم والورع والعدالة وفرض الرقابة عليه من الخليفة أو نائبه دون التدخل في الحكم وقد تمثل ذلك في ديوان المظالم ونظام المحتسب وتقرير العزل في حال الجور.

٤- دور المجتمع في تحقيق الحوكمة: يبرز في الفقه الإسلامي دور الأمة وعلمائها في الرقابة على القضاة ومحاسبتهم وهو ما يظهر في نظام الحسبة ونصيحة أولى الأمر.

أما القانون الوضعي فيؤكد على دور الإعلام والمجتمع المدني ومؤسسات الشفافية وهو ما ينطلق من مبادئ الديمقراطية والمواطنة.

وبهذه المقارنة يثبت لدينا موافقة المسلك القانوني لما انتهجه الفقه الإسلامي من شرعية ما يحقق العدل ويرفع جودة العمل القضائي.

المبحث الثاني
الحوكمة القضائية وإجراءات التقاضي

لا تقتصر الحوكمة القضائية على الأطر المؤسسية والإدارية فحسب ، بل تمتد لتشمل البنية الإجرائية التي تقوم عليها الخصومة القضائية ، بوصفها المجال العملي الذي تتجلى فيه مبادئ الحوكمة واقعاً ملموساً . إذ تعد إجراءات التقاضي الوعاء التنظيمي الذي تتفاعل داخله الضمانات القانونية مع مقتضيات العدالة وهو ما يجعل ربط هذه الإجراءات بمنظومة الحوكمة أمراً ضرورياً لضمان فاعلية النظام القضائي وتحقيق أمنه القانوني.فالشفافية في الإعلان عن الإجراءات والمساءلة في مراقبة حسن تسيير الدعوى والاستقلال في إدارة الخصومة بعيداً عن التأثيرات الخارجية ، كل ذلك يعد من تطبيقات الحوكمة في صميم الإجراءات القضائية ، كما أن الحوكمة تعيد شكل العلاقة بين القاضي والأطراف وترسي معايير جديدة لممارسة السلطة القضائية بشكل رشيد ومتوازن ليسهم في تحقيق الأهداف الدستورية والحقوقية للعدالة.

ومن هذا المنطلق يتناول هذا المبحث أوجه التفاعل بين الحوكمة وإجراءات التقاضي من خلال تحليل المبادئ المؤثرة في البنية الإجرائية وبيان الوسائل التي تسهم في تجسيد الحوكمة على مستوى الواقع القضائي ، وذلك من خلال المطالب التالية :

المطلب الأول

التفاعل بين الحوكمة وإجراءات التقاضي

أصبحت الحوكمة القضائية إطاراً مرجعياً لا غنى عنه لفهم وتقييم مدى انضباط إجراءات التقاضي وسلامتها ، لما تحمله من مبادئ تنظيمية وأخلاقية ، تعزز من جودة الخدمة القضائية .وفي قلب هذا الإطار تبرز العلاقة التبادلية بين المبادئ الجوهرية للحوكمة كالنزاهة والشفافية والمساءلة وبين إجراءات التقاضي بوصفها سلسلة من الأعمال القانونية المترابطة التي تفضي إلي تحقيق العدل القضائي .

فالحوكمة لا تكتفي بإضافة طبقة تنظيمية فوق النظام الإجرائي بل تسهم في إعادة ضبطه وفقاً لمقاييس الكفاءة والإنصاف .

وإذا كانت الإجراءات القضائية توضع في الأصل لضمان حقوق المتقاضين وضبط سير الدعوى فإن الحكومة تضمن أن يمارس هذا الوضع علي نحو مؤسسي يخلو من التحيز والارتجال ، ويخضع للتقييم والتقويم المستمر ، ويتبدى هذا التفاعل من خلال مجموعة من المبادئ التي ينبغي دراستها علي نحو مستقل وهي : مبدأ الشفافية ومبدأ المساءلة واستقلال القضاء ومشاركة الأطراف وتمثل هذه المبادئ أساساً لبناء إجراءات قضائية رشيدة تحفظ الثقة العامة في القضاء وتعزز من فاعليته . وسأتعرض لدراسة هذه المبادئ علي النحو التالي :

أولاً : مبدأ الشفافية وأثره في الإجراءات القضائية :تعد الشفافية أحد أهم المبادئ الحاكمة للنظم القضائية المعاصرة حيث تسهم في تعزيز ثقة المتقاضين في المؤسسة القضائية وتكسب الإجراءات القضائية صفة العلنية والوضوح بما يحول دون الغموض أو التعسف أو الانغلاق الإداري ولا يمكن تصور حوكمة

قضائية فعالة دون أن تكون الشفافية أحد مكوناتها الأساسية إذ تمثل الشفافية أساس الرقابة الشاملة علي أعمال المحاكم .ويمكن تعريف الشفافية بأنها : إتاحة المعلومات المتعلقة بصنع القرار والأنشطة التي تمارسها المؤسسات العامة ، بحيث تكون هذه المعلومات مفهومة وسهله الوصول للمواطنين [١].

وتترجم الشفافية في السياق القضائي إلي جملة من الآليات، أهمها :علنية الجلسات ونشر الأحكام القضائية وتيسير الاطلاع علي الملفات القضائية وتسهيل الإجراءات دون إخلال بقواعد العدالة ، وفي إطار القانون تنص المادة ١٨٧/مرافعات علي أن : "تكون الجلسة علنية إلا إذا رأت المحكمة من تلقاء نفسها أو بناء علي طلب أحد الخصوم إجراءها سريا محافظة علي النظام العام أو مراعاة للآداب أو لحرمة الأسرة" .

وهذا ما يعكس التوازن بين مبدأ الشفافية ومتطلبات النظام العام[٢] كما كرست القوانين المقارنة هذا المعني ، حيث نصت المادة السادسة من الاتفاقية الأوربية لحقوق الإنسان علي حق كل إنسان في محاكمة علنية ، مؤكدة علي علنية الجلسات والنطق بالأحكام [٣]. ومن ناحية أخرى تلعب الشفافية دوراً مباشراً في مجابهة الانحرافات الإجرائية حيث يتولد عن الشفافية استشعار القاضي بوجود نوع من الرقابة المجتمعية وإن كانت غير مباشرة ، إلا أنها تحفزه علي مراعاة الجدية والحياد المطلوب ، كما أن الخصوم يطمئنون علي

(١) البنك الدولي : دليل الحوكمة ومكافحة الفساد ص٤١ ، منشورات البنك ، واشنطن ٢٠٠٥م .

(٢) مقتضي نص المادة ١٨٧ من قانون المرافعات المصري .

(٣) الاتفاقية الأوربية لحقوق الإنسان ، المادة (٦) مجلس أوربا ١٩٥٠م .

سلامة الإجراءات الخاصة بدعواهم ، كما تلعب الشفافية دوراً في منع التلاعب الإداري بالأوراق ومواعيد الجلسات والمساواة في المعاملة .وقد أولت بعض النظم العربية اهتماماً ملحوظاً بالشفافية في مشروعات خاصة كما هو الحال في مشروع ميثاق وإصلاح منظومة العدالة في دولة المغرب العربي ، حيث نص في المحور الأول علي "تعزيز الثقة في القضاء" من خلال تبسيط المساطر ونشر المعلومات القضائية إلكترونياً [١].كما اعتمدت المملكة العربية السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠م استراتيجية للتحول الرقمي في المحاكم ، تضمنت إتاحة نشر الأحكام وبيانات الجلسات عبر بوابة وزارة العدل تعزيزاً لمبدأ الشفافية وتيسيراً لإجراءات المتقاضين [٢].وعلي المستوى الفقهي والأكاديمي يعبر بعض الباحثين بأن الشفافية تعد مظهراً من مظاهر الحوكمة الديمقراطية في المجال القضائي ، إذ ترتبط بمبدأ سيادة القانون وتمثل ضمانة أساسية للعدالة الإجرائية [٣]. ويرى جانب آخر من الفقه أن الشفافية لا تقتصر علي العلنية ، بل تشمل أيضاً وضوح الإجراءات وقابلية قرارات المحكمة للتعليل والفهم وتيسير متابعة سير الدعوى [٤].

(١) وزارة العدل المغربية : ميثاق إصلاح منظومة العدالة ص١٢ ، الرباط ٢٠١٣م .

(٢) وزارة العدل السعودية : تقرير التحول الرقمي ، ص٩-١٢ الرياض . ٢٠٢١ .

(٣) علاء عبدالعزيز أحمد أبوالعزايم: الحوكمة ودورها في تعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع العام ، المجلة المصرية للدراسات القانونية ، بحقوق القاهرة ، العدد ٢٢ يوليو ٢٠٢١م ص١٧٩ .

(٤) فهد بن عبدالله السماري: مبادئ العدالة في النظام السعودي ، مجلة العدل ، العدد ٤٩ لسنة ١٤٣١هـ ص٧٨ .

وتأسيساً علي ما سبق يمكنني القول بأن تعزيز الشفافية في إجراءات التقاضي لا يعد مطلباً تنظيمياً فحسب ، بل هو استحقاق دستوري وأخلاقي تقتضيه مبادئ العدالة وتدعمه قواعد الحوكمة القضائية الرشيدة ، لما فيه من تحصين العمل القضائي وضمان حسن سير العدالة وبناء جسور الثقة بين المواطنين والجهات القضائية .

ثانياً : مبدأ المساءلة القضائية وحدود انضباط الإجراءات:تمثل المساءلة القضائية إحدى الركائز الأساسية للحوكمة القضائية الفعالة ، حيث تقتضي المساءلة القضائية أن يخضع القضاة لرقابة مؤسسية قانونية ، تضمن احترامهم لضوابط مهنتهم والتزامهم بالمعايير الإجرائية . ومن الجدير بالملاحظة أن المساءلة القضائية لا تقف عند حد مساءلة القاضي التأديبية إذا تجاوز في أداء عمله ، بل أنها تمتد لتشمل مساءلة الجهاز القضائي بكامله عن جودة الإجراءات وسلامتها ومدى توافقها مع القوانين المنظمة .ومبدأ المساءلة يعد ضمانة دستورية من ضمانات التقاضي ، حيث تتناول دساتير الدول المختلفة مسئولية القاضي أمام القانون ، ضمن حدود تضمن استقلاله. فقد تضمن الدستور التونسي لسنة ٢٠١٤م النص على عدم نقل القاضي أو عزله أو وقفه عن العمل دون رضاه إلا في الحالات التي يضبطها القانون" مع حفظ آليات المحاسبة المنصوص عليها في القانون الأساسي المتعلق بالمجلس الأعلى للقضاء [١]. وفي فرنسا:

(١) دستور الجمهورية التونسية ٢٠١٤ ، الفصل ١٠٧ (لا ينقل القاضي دون رضاه، ولا يعزل، كما لا يمكن إيقافه عن العمل، أو إعفاؤه، أو تسليط عقوبة تأديبية عليه، إلاّ في الحالات وطبق الضمانات التي يضبطها القانون، وبموجب قرار معلّل من المجلس الأعلى للقضاء).

تخضع السلطة القضائية لنظام رقابي مزدوج ، أي رقابة داخلية يمارسها المجلس الأعلى للقضاء ورقابة خارجية يمارسها البرلمان عبر تقارير المحاكم ، إضافة إلي رقابة مجلس الدولة ، علي كافة الإجراءات [١]. ويؤشر ذلك مباشرة في ضبط المسار الإجرائي وضمان عدم إساءة استعمال السلطة أو إهدار حقوق المتقاضين.

أما في النظام المصري فيلاحظ تكريس مبدأ المساءلة في قانون السلطة القضائية رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢ ، حيث تنص المادة ٩٦ منه علي إنشاء مجلس تأديب للقضاة ، مختص بمساءلتهم عن الأخطاء الجسيمة ، بما في ذلك ما قد يؤثر علي حيادهم أو انتظام الإجراءات [٢].

وتستند الرقابة هنا إلي شكاوي المتقاضين أو ملاحظات التفتيش القضائي . ويلاحظ أن الفقه القانوني المقارن يثبت في مجمله أن المساءلة القضائية لا تتعارض مع مبدأ استقلال القضاء ، بل تكمله ، ما دامت في حدود الضوابط القانونية ولا تستعمل كأداة ضغط أو ترهيب .ويلاحظ أيضاً أن المساءلة في الجانب الإجرائي ، تتخذ عدة أشكال ، منها : المسائلة عن التأخير بدون مبرر في نظر الدعوى ، وعن التحيز أو عدم المساواة بين الخصوم وعن الامتناع عن تسبيب الأحكام أو إصدار قرارات غير مبررة إجرائياً .وقد دعت المواثيق الدولية إلي تدعيم هذا المبدأ ، حيث نصت المبادئ الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية التي أقرتها الأمم المتحدة في مؤتمر ميلانو ١٩٨٥ علي أنه : "يجب أن يخضع القضاة للمساءلة وفقاً لإجراءات قانونية تضمن عدم التدخل في

(١) الدستور الفرنسي ١٩٥٨ ، المواد من ٦٤ -٦٦.

(٢) قانون السلطة القضائية المصري رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢ ص٩٦ دار النهضة العربية ٢٠٢١م .

استقلالهم"[١]. ومن ثم ، فإن إدماج المساءلة كأداة لضبط الإجراءات يعكس إدراكاً عميقاً لطبيعة السلطة القضائية ، كأداة لخدمة العدالة . لا كامتياز مغلق علي أصحابه وهي بذلك لا تضعف القاضي ، بل تعزز حياده وكفاءته وتعيد الاعتبار للمرفق القضائي بوصفه خادماً للحق ، لا سلطة قائمة بذاتها .

ثالثاً : استقلال القاضي كضمانة لحوكمة إجراءات التقاضي : يعد استقلال القاضي شرطاً جوهرياً لحوكمة إجراءات التقاضي ، إذ لا يمكن ضمان عدالة المسار الإجرائي دون أن يكون القاضي في مأمن من كافة الضغوط مؤسسية كانت أو سياسية أو اجتماعية . وتتعدد مظاهر هذا الاستقلال ما بين استقلال إداري في سير الجلسات واستقلال وظيفي في إصدار الأحكام واستقلال ذهني في تقدير الأدلة والإجراءات .وتتفق كافة التشريعات علي تكريس هذا المبدأ واتساع دائرة تطبيقيه.فالدستور الفرنسي الصادر في عام ١٩٥٨ ينص في مادته الرابعة والستين علي أن : "رئيس الجمهورية يضمن استقلال السلطة القضائية" وتكفل المادة ٦٥ منه آليات تشكيل المجلس الأعلى للقضاء الذي يشرف علي ضمان استقلال القضاة [٢].وفي النظام المغربي تنص المادة ١٠٧ من دستور ٢٠١١ علي أن : "السلطة القضائية مستقلة عن السلطة التشريعية والتنفيذية"[٣] وهو ما انعكس في تنظيم المجلس الأعلى للسلطة القضائية ، كمؤسسة مستقلة .أما في السعودية ورغم خصوصية النظام القضائي فقد أكدت المادة ٤٦ من النظام

(١) الأمم المتحدة : المبادئ الأساسية بشأن استغلال السلطة القضائية – مؤتمر ميلانو ١٩٨٥ المبدأ ١٧ .

(٢) دستور الجمهورية الفرنسية ١٩٥٨ المواد ٦٤-٦٥ .

(٣) دستور المملكة المغربية ، ٢٠١١ ، المادة ١٠٧ .

الأساسي للحكم علي أن : "القضاء سلطة مستقلة ولا سلطان علي القضاة في قضائهم إلا الشريعة الإسلامية" وهو ما تعززه مواد نظام القضاء الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٧٨) لسنة ٢٠٠٧ ، لاسيما ما يتعلق بتشكيل المجلس الأعلى للقضاء [١].

وتبرز أهمية الاستقلال في إطاره الإجرائي في ضمان حياد القاضي عند إدارة الخصومة . وعدم محاباة طرف علي حساب الآخر ، فضلاً عن حماية منهجية التقاضي من التدخلات ، سواء في تحديد مواعيد الجلسات أو قبول الأدلة أو إصدار القرارات التمهيدية. وأرى في هذا السياق أن استقلال القاضي لا يقصد به عزله عن الرقابة أو المساءلة ، بل يراد به تحصينه من التأثيرات التي تفسد حياده بحيث يمارس سلطته داخل منظومة حوكمة تنظم العلاقة بينه وبين أجهزة الدولة من جهة والمتقاضين من جهة أخرى.

رابعاً : مشاركة الأطراف وتعزيز الحوكمة الإجرائية : تمثل مشاركة أطراف الدعوى عنصراً محورياً في تطبيق مبادئ الحوكمة القضائية ، حيث تتيح للخصوم المساهمة في إدارة الدعوى والدفاع عن مصالحهم بما يضمن عدالة متوازنة تراعي حقوق الجميع وتعني هذه المشاركة أكثر من مجرد الحضور الشكلي ، فهي تمتد لتشمل حق الإعلام وحق اقتراح الإجراءات وحق الطعن وطلب تنحي القاضي عند الاقتضاء. وقد نصت الاتفاقية الدولية للعهد الخاص بالحقوق المدنية والسياسية في مادتها (١٤) علي ضرورة توافر ضمانات المحاكمة العادلة ومنها "الحق في أن يبلغ المتهم فوراً وبالتفصيل ، بطبيعة التهمة الموجهة إليه وأن

(١) النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية المادة ٤٦ ونظام القضاء ، م٧٨ لسنة ١٤٢٨هـ .

يمنح الوقت والتسهيلات لإعداد دفاعه وأن يحاكم حضورياً" [١].وفي القوانين العربية نجد أن قانون المرافعات المصري ينص في المادة (٦٦) علي : "وجوب إعلان الخصم بالدعوى إعلاناً صحيحاً وتمكينه من الدفاع وأنه لا يجوز الحكم عليه دون تمكينه من ذلك"[٢] .

وكذلك ينص قانون المسطرة المدنية المغربي في المادة ٣٢٩ علي : "وجوب احترام حقوق الدفاع وتمكين الأطراف من تقديم مستنداتهم في المواعيد المحددة" .وقد تبني القضاء التونسي هذا المبدأ بوضوح ، حيث استقر اجتهاد محكمة التعقيب علي أن : "الإخلال بحقوق الدفاع يعد سبباً لبطلان الحكم ويعتبر من النظام العام"[٣].ومشاركة الأطراف تحقق حوكمة إجرائية في ثلاثة مستويات :

١- مستوى المعلومات : عبر إعلامهم بكامل الحقوق والمراحل الإجرائية .

٢- مستوى القرار : عبر إتاحة الفرصة للتعليق علي طلبات الخصوم والرد عليها .

٣- مستوى الرقابة : بإمكانية الطعن في القرارات أمام جهة عليا وتعد هذه المشاركة في جوهرها تجسيداً لروح الديمقراطية الإجرائية حيث يعامل كل طرف في الدعوي بوصفه شريكاً في تحقيق العدالة ، لا مجرد موضوع للإجراء القضائي .

---

(١) العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية ، الأمم المتحدة ، ١٩٦٦ ، المادة ١٤ .

(٢) نص المادة ٦٦مرافعات .

(٣) قرار محكمة التعقيب التونسية ، القرار ٨/٢٩ جلسة ٢٠١٨٥/١٢/١٢ ، منشور بمجلة القضاء والتشريع العدد ٢ لسنة ٢٠١٩ ص٤٤ .

المطلب الثاني

ضبط إجراءات التقاضي وفق معايير الحوكمة

يتأسس ضبط إجراءات التقاضي بوصفه بعداً محورياً في ضمان الحوكمة القضائية على تحقيق معادلة دقيقة بين ضمان الحق في التقاضي كحق أصيل مكفول دستورياً وتشريعياً وبين كفاءة النظام القضائي في أداء وظيفته خلال مدة معقولة وإجراءات تتسم بالوضوح والشفافية والانضباط. ولاشك أن تحقيق هذا الهدف يقتضي تنظيماً دقيقاً للإجراءات منذ لحظة ولوج المتقاضي إلى المحكمة، مروراً بمراحل الإعلان والتبليغ والجلسات والمرافعات وحتى صدور الحكم وتنفيذه وهو ما يوجب إعادة هندسة الإجراءات بما يوافق معايير الحوكمة من حيث التبسيط والسرعة والعدالة وضمان المساواة بين الخصوم.

أولا: تبسيط الإجراءات وتيسير النفاذ إلى العدالة:إن أحد أبرز التحديات التي تواجه أنظمة العدالة في العصر الحديث هو التعقيد الزائد للإجراءات وما يرتبط به من إطالة زمن التقاضي وتكاليف إضافية قد تثني البعض عن المطالبة بحقوقهم وقد استجابت معظم التشريعات الحديثة لهذه الإشكالية عبر اعتماد مسار إجرائي مبسط خصوصاً أمام المحاكم الدنيا أو في الدعاوى التي لا تتطلب مرافعة شفوية معقدة ، مما يتماشى مع مبدأ تقريب القضاء من المواطن ، كما ظهر من خلال التجربة الفرنسية بعد إصلاحات ٢٠١٩ .وفي مصر أكدت محكمة النقض في العديد من أحكامها على أن الحق في التقاضي لا يتحقق إلا بإجراءات تضمن التيسير والعدالة[١]. وهو ما يعزز الحاجة إلى مراجعة النماذج الإجرائية التقليدية

(١) الطعن رقم ١٨٦١ لسنة ٧٨ق جلسة ٢٠١٠/٣/٢٤.

واستبدالها بآليات مرنة تتكيف مع طبيعة النزاع ، خاصة بعد التوسع في القضاء الإلكتروني(١).

ثانيا: تعزيز الشفافية في إدارة الجلسات والإعلان بها: تُعد الشفافية ضماناً مركزياً لتحقيق حوكمة فعالة في مجريات التقاضي ، فهي تسهم في الحد من الممارسات التعسفية ، وترسخ ثقة الأطراف في عدالة الإجراءات قبل عدالة الحكم. وتتحقق الشفافية من خلال جملة من الضمانات أهمها ؛علانية الجلسات وإعلان الخصوم بكافة الخطوات وإمكانية متابعة سير إجراءات الدعوى إلكترونيا.

وقد تبنت المبادئ الأساسية بشأن استقلال القضاء الصادرة عن الأمم المتحدة هذا التوجه مؤكدة على أن معرفة المتقاضي بمراحل قضيته حق له وأن حجب تلك المراحل أو الغموض حولها يعد إخلالاً جوهريا بمبادئ العدالة(٢).

ثالثا: ضبط المواعيد الإجرائية والحد من التأجيلات :إن الانضباط في مواعيد التقاضي يشكل معياراً حاسماً في قياس جودة النظام القضائي ، فكلما اتسمت الإجراءات بالتحديد والدقة في الآجال ، وتم الفصل في النزاع سريعاً زادت كفاءة الأداء القضائي.وقد تزايدت الدعوات في الآونة الأخيرة إلى إدراج إلزامية لكل مرحلة من مراحل الدعوى ، لا سيما بعد أن أثبتت الممارسات الواقعية أن التأجيلات غير المبررة تؤدي إلى ما يشبه الشلل الإجرائي للنظام القضائي.

---

(١) أ.د/محمد حسني إبراهيم : القضاء الإلكتروني وضمانات المحاكمة العادلة ص١١٢ دار النهضة العربية ٢٠٢٠م.

(٢) الأمم المتحدة: المبادئ الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية ، مؤتمر ميلانو ١٩٨٥ ، المادة السادسة.

وفي هذا السياق اعتمد المشرع التونسي نظام الآجال القضائية[١]. كما تبنى القضاء المصري مفهوم " التأجيل المعلل"[٢].

رابعا: ضمان التكافؤ الإجرائي والانضباط في العلاقة بين الخصوم والمحكمة:

من أبرز متطلبات الحوكمة القضائية أن تدار العلاقة بين المحكمة وخصوم الدعوى وفق ضوابط من الحياد والتوازن والشفافية بما يضمن عدم تغول طرف على آخر تحت غطاء الإجراءات ويتحقق ذلك بإعمال مجموعة من المبادئ المترابطة أهمها:

١- الحياد القضائي: إذ يُعد القاضي محايداً لا يميل إلى أي من الخصوم ويمارس سلطته الإجرائية بمستوى منضبط دون إسراف أو تفريط ، كما قررته محكمة النقض المصرية في أحكامها بشأن تجاوز المحكمة كحكم إلى طرف خصم[٣].

٢- تكافؤ السلاح الإجرائي: ويقصد به تمكين كل طرف من الرد والدفع والإثبات بنفس الوسائل والآجال دون تمييز وهو ما كرسته المحكمة الأوربية لحقوق الإنسان ضمن تفسيرها لمبدأ المحاكمة العادلة[٤].

(١) مجلة المرافعات المدنية والتجارية التونسية ، الفصل ١٢١ مكررا منشورات المجلة الرسمية ٢٠٢٢.

(٢) الطعن رقم ٤٧٠ لسنة ٨٥ق جلسة ٢٠١٥/٥/١٣ (قاعدة التأجيل المعلل).

(٣) مقتضى نص المادة ٧٧٩ من قانون المرافعات الفرنسي.

(٤) نيديروست هوبيرك. سويسرا، فبراير ١٩٩٧م.

٣- الحد من إساءة استخدام الإجراءات: مثل رفع دعاوى كيدية أو تقديم طلبات متكررة بقصد التأجيل أو استنزاف الخصم إجرائياً وهي ممارسات تعد خروجاً على أهداف نظام التقاضي وقد جرَّمتها بعض القوانين، كالقانون الفرنسي[١]. م١/٣٢ مرافعات فرنسي.

٤- تحجيم التدخلات الخارجية: مثل الضغط الإعلامي أو الإداري أو السلطوي على المحكمة أو الأطراف بما يخل بميزان الحياد وقد نبهت تقارير الأمم المتحدة إلى ضرورة حماية إجراءات التقاضي بين المؤثرات غير القانونية[٢].

المطلب الثالث

حوكمة إجراءات التقاضي في الفقه الإسلامي

يعد الفقه الإسلامي من أوائل النظم القانونية ، بل هو أسبقها في إقرار مبادئ الحوكمة القضائية في بعدها الإجرائي ، حيث لم يقتصر اهتمامه على تعيين القضاة وصلاحياتهم ، بل توسع إلى ضبط سير إجراءات الخصومة بما يكفل تحقيق العدالة الناجزة وضمان حقوق المتقاضين والمساءلة والشفافية.

وأقصد بحوكمة إجراءات التقاضي في الفقه الإسلامي مجموعة الضوابط والضمانات التي تنظم العلاقة بين أطراف الدعوى وهيئة القضاء، بداية من رفع الدعوى حتى تمام الفصل فيها ، بما يحقق النزاهة والكفاءة والمساءلة وهي معانٍ متأصلة في الفقه الإسلامي.

---

(١) مقتضى نص المادة ١/٣٢ من قانون المرافعات الفرنسي.

(٢) الأمم المتحدة: تقرير المقرر الخاص المعني باستقلال القضاء والمحامين مجلس حقوق الإنسان الدورة ٣٢ يونيو ٢٠١٦م.

أولا: التأصيل الشرعي لحوكمة الإجراءات: يستند الفقه الإسلامي إلى العديد من النصوص القطعية في تنظيم إجراءات التقاضي ، مما يعد أساساً لحوكمة القضاء عموماً ومن هذه النصوص ما يلي:

١- قوله تعالى ﴿وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (١).

٢- قوله تعالى﴿وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۚ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ﴾ (٢) فالفقه الإسلامي يستدل بهذه الآيات على وجوب التزام القاضي بالإجراءات العادلة التي تمنع الجور والانحياز كما قال الإمام النووي- يرحمه الله- " العدل في القضاء يشمل الحكم بالحق وسماع الخصمين على السواء وعدم الميل في اللفظ أو النظر أو الجلسة"(٣).

ثانيا: ضمانات الشفافية وعلانية الإجراءات: أكد الفقهاء على أن إجراءات التقاضي لابد أن تباشر علناً ، لأن الجهر عنوان الشفافية ويتنافي مع التحيز والاستبداد.قال ابن فرحون: " ينبغي أن يجلس القاضي في مكان ظاهر ، يجتمع فيه الناس ليشهدوا أحكامه ، فإن العدل لا يستتر به"(٤).

وقد سار القضاة في النظام القضائي الإسلامي على عقد الجلسات في المساجد والأماكن العامة وهو ما نقل عن كبار القضاة كالقاضي شريح وسحنون وابن أبي ليلى.

---

(١) من الآية رقم ٥٨ من سورة النساء.

(٢) من الآية رقم ٨ من سورة المائدة.

(٣) النووي: روضة الطالبين ١٠/١٠٨.

(٤) ابن فرحون: تبصرة الحكم ١/٣٤.

ثالثا: الحياد الإجرائي ومساواة الخصوم:أوجب الفقه الإسلامي المساواة بين الخصوم في كل ما يتصل بإجراءات التقاضي من الاستماع والجلوس والنظر وعدم علو الصوت لبعض الخصوم دون بعض .قال أمير المؤمنين عمر بن الخطاب ــ رضى الله عنه ــ :" إذا جلس إليك الخصمان فلا تقض لأحدهما حتى تسمع من الآخر"(١) وقال ابن القيم: "من الجور أن يميل القاضي في وجهه أو صوته أو لفظه أو نظراته ، فإن في ذلك إخلالا بمبدأ العدل"(٢) ويتفرع عن الحياد الإجرائي مبدأ مساوة الخصوم في فرص تقديم الدعوى والرد وإبداء الدفوع وحق كل طرف في الطعن في الإجراءات أو الأحكام بما يحقق التكافؤ ويمنع التغول أو التسلط وهذا كله يمثل بعداً جوهرياً في الحوكمة القضائية ويعزز من جودة الأحكام.

رابعا: ضبط مواعيد التقاضي ومنع المماطلة:من مقتضيات الحوكمة في الإجراءات القضائية في الفقه الإسلامي مراعاة ضبط مواعيد التقاضي ومنع المماطلة والتسويف تحقيقاً للعدالة الناجزة وصونا للحقوق .وقد عد الفقهاء التأخير في الفصل بين الخصوم نوعاً من الظلم ؛ إذ أن العدل المتأخر ظلم كما قرر أهل العلم. وقد اعتني الفقه الإسلامي بتنظيم حضور وغياب الخصوم أمام القاضي وبين أثر تخلف أحد الخصمين علي سير الدعوي فأوجب علي القاضي مراعاة حضور الطرفين ومنح الغائب فرصة الحضور مرة أو مرتين ثم المضي في نظر الدعوى عند تحقيق التغيب بغير عذر ، حماية للمتقاضي الجاد من مماطلة خصمه . كما أوجب بعض الفقهاء علي القاضي أن يباشر النظر والفصل

(١) ابن حزم: المحلي بالآثار ، كتاب الأقضية ، ٣٣٤/٨ ، د:ت.

(٢) ابن القيم: الطرق الحكمية.. ١٩٩/١.

دون تسويف ما دامت الخصومة مكتملة وجميع البيانات متاحة تجنباً للإضرار بأحد الطرفين وتحقيقاً للغرض الشرعي من إقامة القضاء [١].

خامساً : التوثيق القضائي وعلانية الأحكام : يعد التوثيق القضائي وعلانية الأحكام من أبرز صور الحوكمة الإجرائية في الفقه الإسلامي ، لما له من دور في ضمان الشفافية وتحقيق الرقابة وحماية الحقوق . فقد حرصت الشريعة الإسلامية علي تدوين الأحكام القضائية وتوثيقها ، سواء بطريق شهادة العدول أو من خلال الكتبة المعاونين للقاضي في تسجيل أحكامه وأوامره . وقد ورد أن النبي صلى الله عليه وسلم "كان يكتب لبعض ولاته وقضاته ما يعد بمنزلة الأحكام المكتوبة مما يدل علي مشروعية التوثيق القضائي بل وضرورته لتحقيق العدالة واستقرار المعاملات [٢] ، والأمثلة على ذلك كثيرة[٣].

وقد دأب القضاة في الإسلام علي كتابة الأحكام وتدوين الوقائع . وكان أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه يوجه القضاة إلي تدوين الأحكام والاحتفاظ بها للرجوع إليها عند الحاجة . أما علانية الأحكام فهي مظهر من

---

(١) ابن فرحون : تبصرة الحكام ٣٠/٢ والماوردي:الأحكام السلطانية ص١٢٣ والشافعي : الأم ٣٠٠/٧ .

والزحيلي : الفقه الإسلامي وأدلته ٤٨١/٦ دار الفكر . دمشق ١٩٩٧ .

(٢) ابن القيم : الطرق الحكمية .. ص٥٤ .

(٣) من ذلك ما كتبه النبي صلى الله عليه وسلم إلى أمير اليمن معاذ بن جبل وأبي موسى الأشعري وفيه ((إنكما تأتيان قوماً أهل كتاب ، فليكن أول ما تدعوانهم إليه شهادة أن لا إله إلا الله ..)) وقد اشتمل الكتاب على توجيهات قضائية وإدارية واضحة.

ينظر : صحيح البخاري ، كتاب المغازي ، باب بعث أبي موسى الأشعري ومعاذ إلى اليمن حديث رقم ٤٣٤٧ طبعة دارة النجاة ١٤٢٢هـ .

مظاهر العدالة القضائية ، لما تمثله من رقابة عامة علي العمل القضائي وتوافر الرضا والثقة في أعمال القضاة . إضافة إلي ما قرر الفقه الإسلامي من جواز اطلاع عامة الناس علي ما يصدره القضاة من أحكام ، إلا في الحالات التي تقتضي السرية حسب قواعد الشرع الحنيف [١].

سادساً : قابلية الأحكام للطعن والمراجعة : يمثل إقرار المراجعة والطعن في أحكام القضاء – لإزالة ما شابها من خطأ أو عيب – مظهراً عاماً من مظاهر الحوكمة القضائية ؛ إذ أن الطعن والمراجعة آلية لتدارك الخطأ وضمان حق المتقاضي في تصحيح ما فاته.وبغير هذه الآلية لا تتحقق الحوكمة .

ويؤكد الفقه الإسلامي علي أن القاضي إذا ظهر له خطأ في حكمه أو بان له ما يخالف ما قضي به وجب عليه الرجوع عنه لأن الرجوع إلي الحق أولي من التمادي في الباطل.واستندوا في ذلك إلي قول عمر بن الخطاب ــ رضي الله عنه ــ " لا يمنعك قضاء قضيته بالأمس فراجعت فيه نفسك وهديت فيه لرشدك أن ترجع إلي الحق فإن الحق قديم" [٢] كما أقر جمهور الفقهاء بنقض الحكم إذا ظهر ما يبطله كالشهادة الكاذبة أو غفلة القاضي عن نص شرعي أو تغير اجتهاده بل ذهب بعضهم إلى أن الحكم ينقض إذا تبين أنه بني علي معطيات غير صحيحة[٣].

---

(١) الشوكاني : نيل الأوطار ٢٤٤/٨ دار الحديث . القاهرة ط١ ، ٢٠٠٦ والماوردي : الأحكام السلطانية ص١٣١ وابن فرحون : تبصرة الحكام ٩٨/٢ .

(٢) ابن القيم : إعلام الموقعين.. ٨٧/١ .

(٣) ابن القيم : إعلام الموقعين.. ٢٠٥/٤ والقرافي : الفروق ١٥٢/٤ والشوكاني : السيل الجرار ٤١٥/٤ دار ابن حزم بيروت ط١ . ١٩٩٩ والنووي : روضة الطالبين ١١٦/١١ .

وتعد هذه القواعد ركيزة مهمة في تأصيل الرقابة علي العمل القضائي وضمان تحقيق العدالة الإجرائية .

نظرة مقارنة:

أعرض في نهاية هذا المبحث لنظرة مقارنة بين ما انتهجه الفقه الإسلامي وما سار عليه القانون الوضعي فيما يتعلق بالحوكمة وإجراءات التقاضي وتنحصر هذه النظرة في المواضع التالية:

أولا: التلاقي في الأهداف والمقاصد : يتفق كل من الفقه الإسلامي والقانون الوضعي على أن إجراءات التقاضي ليست غاية في ذاتها . بل وسيلة للوصول إلى حكم عادل ، يفصل في النزاع ، ويحقق الإنصاف ويصون الحقوق. وقد قرر الفقه الإسلامي أن الحكم فرع عن التصور والتصور فرع عن السماع ، مما يدل على عناية فقهائنا بإجراءات الإثبات والترافع وسماع الخصوم وهي جوهر الحوكمة في المجال الإجرائي.

وفي المقابل تؤكد التشريعات الوضعية على أهمية سلامة الإجراءات القضائية كشرط لصحة الحكم ونجاعته وترتب البطلان على الإخلال بها وهو ما يندرج ضمن مبادئ الحوكمة القضائية الحديثة.

ثانيا: مصدر الإجراءات وضماناتها: تستند الإجراءات في القانون الوضعي إلى نصوص القانون المكتوب وتعتمد على مبادئ عامة مثل حق الدفاع والعلنية والمساواة بين الخصوم.

وكلها مبادئ منصوص عليها في دساتير الدول وأنظمتها الإجرائية مثل قانون المرافعات المصري والمغربي والتونسي والنظام القضائي السعودي وقانون التنظيم القضائي الفرنسي ؛ أما في الفقه الإسلامي فإن إجراءات التقاضي تبنى

على أصول الشريعة ومقاصدها حيث تضمن حق الخصم في السماع والرد وتحرم الحكم قبل السماع وتوجب العدل في التعامل الإجرائي وتمنع الإكراه أو الإطالة في التقاضي من غير موجب. كما أوجبت تسبيب الحكم مما يعكس إدراكا مبكراً لمبادئ الحوكمة.

ثالثا: الضمانات المتعلقة بسرعة الفصل وإنهاء النزاع:يُعلي الفقه الإسلامي من مبدأ البت السريع في المنازعات ، بل يؤثم التأخير غير المبرر ويعده من صور الجور القضائي. أما القانون الوضعي فقد عرف العديد من الآليات الإجرائية لتحقيق العدالة الناجزة.

مثل تحديد مواعيد الطعن وإجراءات التقاضي الإلكتروني وتقليص مراحل الدعوى.

رابعا: أثر الحوكمة في ضبط الانحراف الإجرائي: وضع الفقه الإسلامي ضوابط تمنع القاضي من إساءة استعمال الإجراء، فأوجب الحياد وحرم الميل لأحد الخصوم ورتب المسئولية على القاضي إذا قصر أو تحامل في إجراء أو حكم بينما اعتمد القانون الوضعي على آليات المحاسبة النظامية وهو ما يتناغم مع روح الحوكمة.

خامسا: علنية الإجراءات ومبدأ الشفافية: نصت الأنظمة الحديثة على علنية الجلسات كضمانة للرقابة المجتمعية ومنعاً للانحراف القضائي في حين أن الفقه الإسلامي لم يقر العلنية المطلقة بل راعى مصلحة الأطراف وهيبة المجلس القضائي وكأن الأصل في مجلس القضاء هو العمومية في حضوره مع إمكان التقييد لاعتبارات شرعية ، مما يعكس توازناً دقيقاً بين الشفافية والستر.

يتبين من أوجه المقارنة السابقة أن الفقه الإسلامي وإن كان سابقاً من حيث التأصيل إلا أنه لم يهمل الأبعاد الإجرائية التي تشكل نواة الحوكمة القضائية الحديثة. بل إنه تميز بالدقة والتشدد في العديد من الجوانب الإجرائية ، كضبطية القاضي ومنع التسويف وتحقيق العدالة الناجزة عن القانون الوضعي.

حيث إن القانون الوضعي وضع إجراءات تفصيلية مستجدة من التجارب القانونية الدولية وعززها بآليات مؤسسية ، تراقب وتصحح الأداء القضائي ، مما يجعله أكثر مرونة من حيث التكييف العصري وأقرب إلى الحوكمة بمعناها الحديث.

المبحث الثالث

الفعالية الإجرائية للنظام القضائي من منظور الحوكمة

تعد الفعالية الإجرائية من أبرز المرتكزات التي تقوم عليها نظم العدالة الحديثة؛ إذ تمثل الأداة العملية التي تقاس بها كفاءة المنظومة القضائية في أداء وظائفها الأساسية.فالعملية القضائية لا تكتسب جدواها الحقيقية إلا من خلال قدرتها على تحقيق العدالة الناجزة وصيانة الحقوق وتوفير الضمانات الكافية للأطراف ، في إطار من التنظيم والانضباط المؤسسي.ومن هذا المنطلق برز مفهوم الحوكمة القضائية بوصفه إطاراً متكاملاً يسعى إلى تعزيز جودة الأداء الإجرائي وضبطه ومراقبته ، بما يحقق أعلى درجات الفاعلية دون الإخلال بقيم العدالة والمشروعية.ويهدف هذا المبحث إلى تحليل الفعالية الإجرائية من منظور الحوكمة القضائية. من خلال تناول مظاهرها وتجلياتها في القوانين المقارنة. واستعراض أبرز الضمانات والمؤشرات التي تعتمد لتقييمها ، فضلاً عن بيان أوجه القصور الإجرائي التي تضعف من أثرها وجودتها وانتهاء ببيان أسس الفعالية الإجرائية كما قررها الفقه الإسلامي في منظومته القضائية الأصيلة.فالمقارنة التي انتهجتها في هذه الدراسة تقوم على التحليل القانوني المقارن والاستقراء الفقهي ، بما يكفل تقديم رؤية شاملة تسهم في تعميق الفهم العملي للعلاقة التفاعلية بين الحوكمة والفعالية داخل الإطار الإجرائي لنظام العدالة وذلك من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول

الفعالية الإجرائية في القوانين المقارنة وعلى ضوء العدالة الناجزة

(المحددات القانونية – الضمانات – مؤشرات القياس)

تمثل الفعالية الإجرائية أحد الأعمدة الأساسية التي تعتمد عليها النظم القضائية الحديثة في تحقيق العدالة الناجزة وضمان جودة العمل القضائي إذ لم يعد كافياً أن تبنى الأحكام القضائية على أسس قانونية سليمة ما لم تنجز في إطار زمني معقول وبإجراءات تتسم بالبساطة والوضوح والانضباط. وقد أدركت التشريعات المقارنة أهمية هذا الجانب فحرصت على تنظيمه من خلال قواعد دقيقة وضمانات مؤسسية ومعايير موضوعية لقياس الأداء بما يحقق التوازن بين السرعة في الفصل في المنازعات وبين احترام الضمانات الأساسية للمحاكمة العادلة.

وفي ضوء التحولات المعاصرة التي تشهدها العدالة المدنية والتجارية برز مفهوم العدالة الناجزة كمدخل رئيسي لتقرير الفعالية الإجرائية وتجويد عمل المحاكم وتحقيق ثقة المتقاضين في النظام القضائي .وتكمن أهمية هذا المطلب في استعراض وتحليل المحددات القانونية للفعالية الإجرائية في عدد من النظم المقارنة والضمانات التي أقرت لضبطها ، فضلاً عن المؤشرات التي اعتمدتها المؤسسات الدولية والوطنية لتقييم مستويات الأداء القضائي من زاوية الحوكمة والفعالية.

وهذا ما أتعرض له بالتفصيل المناسب في الفروع التالية:

الفرع الأول

المحددات القانونية للفعالية الإجرائية في القوانين المقارنة

إن الفعالية الإجرائية لا تتحقق عفوياً ، بل تقوم على جملة من المحددات القانونية التي ترسم الإطار العام لعمل القاضي والمحكمة وأطراف الخصومة وتحدد بدقة معايير الأداء القضائي ومراحل التقاضي وآلياته[١].وقد حرصت التشريعات المقارنة على إرساء هذه المحددات ضمن قوانين المرافعات المدنية والتجارية ، مع التفاوت في مدى تفصيلها وشمولها.ففي القانون الفرنسي: يتجلى هذا التوجه من خلال إعمال مبدأ " إدارة القاضي للخصومة **Lamaitrise dujuge suryintance** إذ منح المشرع القاضي دوراً فعالاً في توجيه الدعوى وضبط آجالها.وهو ما نصت عليه المادة ٧٦٣ من مجلة المرافعات المدنية الفرنسية.

Cade de procedure التي توجب على القاضي تنظيم سير الخصومة بما يضمن اختصار آجال التقاضي وضمان حسن سير العدالة ، كما قرر المشرع الفرنسي إمكانية اللجوء إلى القاضي المختص لتحديد جدول زمني إلزامي لسير الدعوى مع توقيع جزاءات عند الإخلال به[٢].أما في القانون المصري فقد اتجه المشرع خصوصاً بعد تعديل قانون المرافعات بالقانون رقم ٧٦ لسنة ٢٠٠٧

---

(١) أ.د/ أحمد ماهر زغلول : شروح في المرافعات المدنية والتجارية ص٥٠١ وما بعدها دار أبوالمجد للطباعة بالهرم ٢٠٠٠/٢٠٠١م.

(٢) مقتضي نص المادة ٧٦٣ من قانون المرافعات الفرنسي.

– إلى تقليص مدد التأجيل ووضع قيود على سلطة المحكمة في إطالة أمد التقاضي.

فنص في المادة ٨٤/مرافعات على أنه: " لا يجوز التأجيل لسبب راجع إلى الخصم إلا لمرة واحدة ولعذر يقبله القاضي" بما يعزز الانضباط الإجرائي ويحد من التعطيل غير المبرر.وفي النظام القضائي السعودي ، وتحديداً بعد صدور نظام المرافعات الشرعية لعام ١٤٣٥هـ (المعدل) فقد أولى المنظم السعودي أهمية خاصة لعنصر السرعة والإنجاز في الفصل القضائي ؛ إذ ألزم المحاكم بجدولة الجلسات وتقليل الفواصل الزمنية ، كما أقر في المادة ٥٧ منه إجراءات محددة لتبليغ الخصوم وبدء سير الدعوى فور التبليغ في إشارة واضحة إلى الرغبة في تعزيز الفعالية[١].وفي التشريع المغربي: يلاحظ أن قانون المسطرة المدنية قد نص في الفصل ٣٢ وما بعده على إجراءات تبليغ دقيقة تضمن انطلاق الدعوى بشكل منضبط ، كما أتاح لرئيس المحكمة دوراً إشرافياً على توزيع القضايا وضبط مواعيد الجلسات،مما يضمن انتظام العمل القضائي[٢].

وفي القانون التونسي: تبنى المشرع من خلال مجلة المرافعات المدنية والتجارية جملة من الآليات التنظيمية ، لاسيما في المواد المنظمة لآجال الطعن والإجراءات الكتابية والتي تسهم في ضبط مسار الخصومة وتمنع الإطالة غير

(١) نظام المرافعات الشرعية السعودي الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١) وتاريخ ١٤٣٥/١/٢٢هـ.

(٢) محمد الكشبور: الشرح العملي لقانون المسطرة المدنية ص٢٨٨ مطبعة النجاح الجديدة الدار البيضاء ، ٢٠١٦م.

المبررة بالإضافة إلى اختصاصات رئيس الدائرة في ترشيد مسار الدعوى[1]، ويفهم من هذه النماذج أن المحددات القانونية للفعالية الإجرائية تقوم على أسس مشتركة أبرزها:- تقنين آجال الإجراءات ومراقبة مدى الالتزام بها.

- تفعيل دور القاضي في إدارة الخصومة بدلاً من الاكتفاء بالدور السلبي.
- تقليص صور التعطيل المرتبطة بأعذار الخصوم أو تعمد الإطالة.
- تنظيم إجراءات التبليغ بما يضمن السرعة والفعالية.

وتظهر أهمية هذه المحددات في أنها تمثل الإطار الذي يمكن من خلاله تطبيق مبادئ الحوكمة القضائية عملياً ، عبر تعزيز الانضباط والشفافية والمساءلة داخل المنظومة القضائية.

الفرع الثاني

الضمانات القانونية لتحقيق الفعالية الإجرائية:

إذا كانت المحددات القانونية تمثل الإطار البنيوي لتنظيم الإجراءات القضائية وضبطها فإن الضمانات القانونية تمثل البنية الوقائية التي تضمن أن تمارس هذه الإجراءات بكفاءة وعدالة في آن واحد.فالفعالية الإجرائية لا تقاس فقط بسرعة الفصل في المنازعات أو اختصار المدد،بل أيضا بمدى احترام الحقوق الأساسية للمتقاضين وتوفير الضمانات التي توازن بين مقتضيات الإنجاز وسلامة العدالة. وقد تنبهت التشريعات المقارنة إلى هذا التحدي ، فعملت علي إحاطة الإجراءات القضائية بجملة من الضمانات القانونية التي تعد من مستلزمات الحوكمة القضائية.

(١) مجلة المرافعات المدنية والتجارية التونسية ، منشورات الشركة التونسية لفنون الطباعة ٢٠٢١م.

ومن أبرز هذه الضمانات ما يلي :

١- ضمان حق الدفاع وتمكين الخصوم من إبداء دفوعهم وملاحظاتهم :

حرصت الأنظمة المقارنة علي صيانة هذا الحق باعتباره أحد أركان المحاكمة العادلة . ففي القانون الفرنسي ، نصت المادة ١٦ من مجلة المرافعات المدنية علي مبدأ الوجاهة . **Leprinipe du Contradictoire** حيث يجب علي القاضي تمكين الأطراف من الاطلاع علي كل ما يقدم في الدعوى وإبداء ملاحظاتهم بشأنه ويعد أي حكم يصدر دون احترام هذا المبدأ عرضة للنقض [١]. أما في القانون المصري فقد أكدت محكمة النقض في العديد من أحكامها علي أن المساس بحق الدفاع – ولو من خلال تقليص مهل الرد أو عدم اطلاع الخصم علي مستندات خصمه – يعد إخلالاً جسيماً بالإجراءات ، ويبطل الحكم [٢].

٢- العلنية والشفافية في الإجراءات :

العلنية مظهر أساسي من مظاهر الحوكمة القضائية وهي شرط لضمان الرقابة المجتمعية علي عمل المحاكم وتحقيق النزاهة في أداء القضاة وقد قررت معظم القوانين المقارنة علانية الجلسات كأصل عام ، مع استثناءات محددة تبررها اعتبارات النظام العام أو الآداب . فقد نصت المادة ١٠١مرافعات ، مصري علي أن "تكون المرافعة علنية إلا إذا رأت المحكمة من تلقاء نفسها أو بناء علي طلب أحد الخصوم إجراءها في جلسة سرية ، محافظة علي النظام العام أو مراعاة للآداب أو لحرمة الأسرة" . وفي النظام السعودي جاءت المادة ٦٣ من نظام

---

(١) مقتضى نص المادة ١٦ من القانون الفرنسي.

(٢) الطعن رقم ١٥٣١١ لسنة ٧٧ق جلسة ٢٠١٢/١١/٢٢م .

المرافعات الشرعية متفقة مع ذلك حيث نصت علي أن : "تكون المرافعة علنية إلا إذا رأت المحكمة من تلقاء نفسها أو بناء علي طلب أحد الخصوم أن تجريها سراً محافظةً علي النظام العام أو مراعاة للآداب العامة" .

وقد أكدت المحكمة الأوربية لحقوق الإنسان في أكثر من حكم أن علانية الجلسات تعد ضمانة أساسية للعدالة . كما تشمل شفافية الإجراءات الإدارية والقضائية وسهولة الحصول علي نسخ الأحكام ووضوح تسبيب القرارات القضائية ، بما يرسخ المحاسبة ويحقق الاطمئنان العام لإجراء السلطة القضائية .

٣- قابلية الإجراءات والقرارات القضائية للطعن :

يعد حق الطعن في الأحكام والإجراءات القضائية من الضمانات الجوهرية للفعالية إذ يمنح المتقاضين فرصة إصلاح ما قد يعترى العمل القضائي من أخطاء ويسهم في استقرار المراكز القانونية ويعزز جودة العدالة . وقد أجمعت القوانين المقارنة علي إقرار حق الطعن بدرجات متعددة وفقاً لطبيعة الدعوى ونوع الحكم ومدى جسامة الأثر المترتب عليه . فنص قانون المرافعات المصري في مواضع متعددة علي طرق الطعن بالاستئناف والنقض والتماس إعادة النظر . ويعد الحق في الطعن ضمانة دستورية بموجب المادة ١٩٧ من الدستور .

وفي فرنسا يكفل قانون التنظيم القضائي للخصوم حق الطعن بكل طرقه ودرجاته كما أن النظام السعودي يقرر ذلك صراحة في نظام المرافعات [١]، كما أن الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان تؤكد علي حق الخصوم في مراجعة الأحكام

(١) مقتضى نص المادة ١٧٨ من نظام المرافعات الشرعية السعودي.

والطعن فيها [١]، ويحقق هذا الضمان قدراً من الاطمئنان ويمنع التعسف ويسهم في تحسين الأداء القضائي من خلال الرقابة الداخلية المتتابعة .

الفرع الثالث

مؤشرات قياس الفعالية في ضوء العدالة الناجزة

تعد مؤشرات قياس الفعالية الإجرائية أداة علمية لا غنى عنها لتقديم الأداء القضائي ومراقبة مدى تحقق العدالة الناجزة وتحديد مواطن الخلل والقصور في النظام الإجرائي. فالفعالية لا تقاس بمجرد إنجاز القضايا عدداً ، بل بمدى احترام الإجراءات القانونية وحماية حقوق المتقاضين وتحقيق جودة الأحكام والالتزام بالزمن القضائي المعقول[٢].وتولي العديد من الأنظمة المقارنة والهيئات الدولية أهمية خاصة لوضع مؤشرات دقيقة لقياس هذه الفعالية بوصفها إحدى ركائز الحوكمة الرشيدة في مرفق العدالة.وتتعدد هذه المؤشرات بحسب منهجية كل نظام قانوني غير أنها تتقاطع في جملة من المحاور الأساسية يمكن بيان أهمها فيما يلي:

١- مؤشر المدة الزمنية للفصل في الدعوى:وهو من أبرز المؤشرات المعتمدة لقياس فاعلية المنظومة القضائية إذ أن طول أمد التقاضي يعد من مظاهر القصور الإجرائي ويقوض العدالة الناجزة. وقد نصت الاتفاقية الأوربية لحقوق الإنسان على ضرورة الفصل في النزاعات خلال أجل معقول(٣).وهذا ما تبنته التشريعات المقارنة.ففي القانون الفرنسي: تراقب وزارة العدل آجال الفصل

(١) مقتضى نص المادة ١٤/٥ من العهد الدولى الخاص بالحقوق المدنية والسياسية.
(٢) المستشار الدكتور/ محمد سليمان عبدالرحمن : القاضي وبطء التقاضي ص٥ وما بعدها.
(٣) مقتضى نص المادة ٦/١ من الاتفاقية الأوربية لحقوق الإنسان.

بدقة وتنشر تقرير دوري عن المدة المتوسطة للتقاضي أمام كل جهة قضائية[١]، أما في القانون المصري فلم يحدد المشرع مدة للفصل ، إلا أن محكمة النقض قررت في مواضع عدة أن التأخير المفرط يعد إخلالاً بالعدالة[٢]، كما أن النظام السعودي ألزم القضاة بضبط الجلسات وعدم الإطالة فيها[٣] ، ويعد تحديد أجل أقصى للفصل أداة ضغط إيجابية على الجهاز القضائي لتحسين الأداء.

٢- مؤشر عدد القضايا المنجزة إلى القضايا الواردة :وهو مؤشر كمي يعبر عن قدرة المحاكم على معالجة القضايا الجديدة دون تراكم ويرتبط ارتباطاً مباشراً بمفهوم الكفاءة الإدارية والحوكمة. وتتبعه المجالس القضائية العليا في غالبية الدول من خلال ما يعرف بنسبة " إنجاز الدعاوى".وقد تبنى الاتحاد الأوربي هذا المؤشر ضمن تقرير (CEP) السنوي[٤] ، وأوصى باعتباره من المعايير الأساسية لتقييم فعالية العدالة. وفي النظام القضائي المغربي: تصدر سنوياً تقارير عن نسبة الإنجاز في المحاكم ويعتمد هذا المؤشر في حركة تقييم القضاة[٥].

٣- مؤشر جودة الأحكام القضائية:ويمتد هذا المؤشر ليشمل مدى وضوح تسبيب الحكم واتساقه مع القواعد القانونية. وعدد الأحكام التي جرى نقضها أو تعديلها في الطور الأعلى . فالحكم الجيد هو نتاج إجراءات فعالة.ويعكس مدى التزام القاضي بضوابط الحوكمة وقد نص قانون المرافعات المصري على وجوب

(1) Ministere de La justice leschiffres cles de La justice, edition 2023.

(٢) الطعن رقم ١٦٤٣ لسنة ٦٠ق جلسة ١٩٩٥/٤/٢٤م.

(٣) مقتضى نص المادة ٦٢ من نظام المرافعات الشرعية السعودي.

(4) CEPEJReport,Council of Europe valuation of judicial systems, 2022.

(٥) التقرير السنوي للسلطة القضائية بالمغرب ٢٠٢٢م.

تسبيب الأحكام[١].واعتبرت محكمة النقض أن " إغفال التسبيب أو الغموض فيه يبطل الحكم" [٢] ، كما أن المجلس الأعلى للقضاء الفرنسي **CSM** يضع جودة الأحكام ضمن معايير تقييم الأداء القضائي[٣].

وفي السعودية يشترط أن يكون الحكم مشتملاً على الأسباب والرد على دفوع الخصوم وإلا كان قابلاً للنقض[٤].

٤- مؤشر رضا المتقاضين وثقة الجمهور في المنظومة القضائية:

يعد رضا المتقاضين وثقة الجمهور في النظام القضائي من أبرز مؤشرات قياس الفعالية في ضوء العدالة الناجزة.إذ يمثل هذا المؤشر انعكاساً مباشراً لمدى كفاءة المنظومة القضائية واستجابتها لتطلعات الأفراد والمجتمع في تحقيق العدالة الناجزة.فلا يكفي أن تصدر الأحكام القضائية في آجال معقولة أو وفق إجراءات منضبطة فحسب ، بل يجب أن يشعر المتقاضون بأنهم قد حظوا بمحاكمة عادلة وشفافة بما يعزز من ثقتهم بالمؤسسة القضائية ويكرس مبدأ سيادة القانون.

وترتبط درجة الرضا ارتباطاً وثيقاً بجملة من العوامل منها:وضوح الإجراءات وحسن معاملة أطراف الدعوى وحيادية القضاة وجودة مخرجات التقاضي وسهولة النفاذ إلى العدالة ، فضلاً عن استخدام الوسائل التكنولوجية لتسهيل الإجراءات وسرعة الفصل في المنازعات ، دون إخلال بجوهر الحق. كما يدخل في هذا المؤشر قياس مستوى الشفافية والمساءلة داخل الجهاز القضائي

---

(١) مقتضى نص المادة ١٠١ مرافعات من القانون المصري.

(٢) الطعن رقم ١٠٤٨ لسنة ٥٩ق ، جلسة ١٩٩٥/١/١٥م.

(٣) تقرير مجلس القضاء الأعلى الفرنسي عن النشاط السنوي سنة ٢٠٢١م صـ٤٥.

(٤) مقتضى نص المادة ٦٢ وما بعدها من نظام المرافعات الشرعية السعودي.

ومدى التزامه بمعايير الحوكمة الرشيدة. وقد أولت بعض التشريعات المقارنة أهمية خاصة لهذا المؤشر من خلال اعتماد أدوات قياس كمية ونوعية لرضا المتقاضين ، كاستطلاعات الرأي وتحليل الشكاوى المقدمة ضد أداء القضاة أو الإدارة القضائية ومؤشرات الثقة العامة التي تصدرها مؤسسات مستقلة(١).

ومن الجدير بالذكر أن ثمة مؤشرات أخرى تعتمد في بعض الأنظمة القضائية لقياس فعالية الأداء وجودته مثل معدل الطعون (الاستئناف والنقض) كمعيار لاستقرار الأحكام ومؤشر تكلفة التقاضي بالنظر إلى علاقته بمبدأ النفاذ إلى العدالة ومؤشر تسوية النزاعات ، دون محاكمة من خلال آليات الصلح والوساطة غير أن هذه المؤشرات تظل فرعية أو مكملة للمؤشرات الأربعة الأساسية التي تم تناولها. وهي التي تمثل الدعائم الأكثر شيوعاً في تقييم الفعالية الإجرائية في ضوء العدالة الناجزة.

المطلب الثاني

مظاهر القصور الإجرائي المؤثرة في فعالية وجودة العمل القضائي

تعد الفعالية الإجرائية إحدى الركائز الأساسية التي تقاس بها مستوى أداء السلطة القضائية. إذ لا تكتمل معايير العدالة دون إجراءات منظمة ، سريعة وفعالة ، غير أن الواقع العملي لكثير من الأنظمة القضائية يكشف عن جملة من أوجه القصور الإجرائي التي تعيق تحقيق هذه الفعالية المنشودة وتلقى بظلالها

(١) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، مؤشرات الأداء في نظم العدالة ، دليل لقياس العدالة للجميع ، صـ٢٩-٣٠ ، نيويورك ٢٠٠٦م واللجنة الأوربية لفعالية العدالة (CEPE) دليل إجراء استطلاعات رضا المتقاضين في الدول الأعضاء بمجلس أوربا عام ٢٠١٠م ، صـ٥.

السلبية على جودة الأحكام ، وثقة المتقاضين وكفاءة الجهاز القضائي برمته.ويمثل هذا القصور تحدياً حقيقياً أمام المشرعين والقائمين على إدارة العدالة ، لما له من آثار مباشرة على طول أمد النزاع.وتضخم القضايا المتراكمة وتآكل الضمانات الإجرائية ، فضلا عن تعطيل مبدأ العدالة الناجزة.ويأتي هذا المطلب للكشف عن أبرز صور هذا القصور وتحليل تجلياته في ضوء ما تكشفه التجربة العلمية والمقارنة التشريعية سعياً نحو تحديد مكامن الخلل التي تعوق حوكمة العمل القضائي وفعاليته الإجرائية ، وذلك على النحو التالي:

أولا: بطء الإجراءات وتعقيدها:يعد بطء الإجراءات من أبرز صور القصور التي تهدد فعالية النظام القضائي ، إذ يؤدي تراكم القضايا وطول المدد الزمنية بين الجلسات إلى استنزاف وقت المتقاضين وضياع الحقوق أو إرجائها دون موجب ، كما أن تعقيد بعض الإجراءات مثل الإعلان يؤثر سلباً على سرعة الفصل في النزاعات ولا سيما حين تعاد الإعلانات بسبب بطلان الشكل أو الخطأ في العنوان. وقد رصدت التقارير الإحصائية في عدد من الأنظمة – ومنها النظام القضائي المصري– ارتفاع متوسط نظر القضايا المدنية أمام محاكم الدرجة الأولى نحو ١٨ شهراً مع تفاوت كبير بين المحاكم المختلفة(١).

ثانيا: تكرار الإجراءات القضائية والإدارية دون موجب:من أوجه القصور الإجرائي أيضاً تكرار بعض الخطوات دون مبرر موضوعي مثل إعادة الإعلان بعد انتقال الدعوى إلى محكمة الاستئناف ، رغم صحة الإعلان أمام محكمة الدرجة الأولى أو إعادة قيد القضايا عند حدوث انقطاع للخصومة . وهو ما يؤدي إلى

(١) تقرير مركز الدراسات القضائية عن أداء المحاكم المصرية ص٤٥ ، مطابع وزارة العدل ، القاهرة ٢٠٢٢م.

إطالة أمد النزاع وتعطيل تحقيق العدالة وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن هذا التكرار يعكس خللاً في التنسيق بين الإدارات القضائية وغياب أدوات الربط المعلوماتي بين المراحل المختلفة للدعوى(١).

ثالثا: غياب المعايير الإجرائية الموحدة وازدواج المسارات: يفتقر العمل القضائي في بعض الأنظمة إلى توحيد المنهج الإجرائي بين الدوائر المختلفة ؛ إذ تطبق كل دائرة بعض القواعد الإجرائية بحسب اجتهادها ، مما يحدث تفاوتاً في معاملة الخصوم ، ويؤثر على مبدأ المساواة في التقاضي.كما أن بعض الأنظمة تعاني من ازدواج في المسارات الإجرائية مثل التنازع بين القضاء العادي والإداري بشأن بعض الاختصاصات أو اختلاف في الإجراءات الواجب إتباعها في دعاوى ذات طبيعة متشابهة(٢) ، وقد عالجت بعض التشريعات الحديثة هذا الإشكال بإصدار أدلة إجرائية موحدة على مستوى الدولة مثل " دليل الإجراءات القضائية" المعتمد من المجلس الأعلى للقضاء بالسعودية(٣).

رابعا: ضعف رقمنة الإجراءات القضائية:مع أن الرقمنة تعد من أبرز وسائل الحوكمة الإجرائية فإن الواقع يظهر تباطؤاً في تبنى الوسائل الإلكترونية في عدد من الأنظمة لا سيما على مستوى المحاكم الابتدائية والجزئية. فلا تزال الكثير من

---

(١) مجلس الشيوخ المصري: تقرير لجنة الشئون الدستورية والتشريعية حول إصلاح العدالة ، مطابع الأمانة العامة ٢٠٢١م.

(٢) أ.د/ عبدالمنعم عبدالعظيم خليفة: الوجيز في التنظيم القضائي المصري ص١١٣-١١٥ دار النهضة العربية ، ٢٠١٧م ، وسالم الغامدي: قواعد وشروط التعدد القضائي في المملكة العربية السعودية ص٥٥-٥٧ ، مكتبة العبيكان، الرياض، ٢٠١٨م.

(٣) الدليل الإجرائي الموحد للمحاكم العامة بمجلس القضاء الأعلى السعودي، الطبعة الثالثة ٢٠٢٢م.

الإجراءات تعتمد على الأوراق ، مثل تبادل المذكرات وحضور الجلسات وتحديد مواعيدها وهو ما يهدر وقتاً كبيراً ، يمكن اختصاره لو وظفت وسائل التقنية الحديثة.وقد ساهمت جائحة كوفيد كورونا التي ألمت بالعديد من دول العالم في عام ٢٠١٩ في إبراز الحاجة الماسة إلى تعزيز التقاضي الإلكتروني وتفعيل المنصات الرقمية لتقديم الطلبات وحضور الجلسات عن بعد(١).

خامساً: قصور الرقابة الإدارية على الأداء الإجرائي:يعد غياب الرقابة المؤسسية والإدارية أحد العوامل المغذية للقصور الإجرائي ، إذ لا توجد في بعض النظم آليات دورية لقياس معدلات الإنجاز الإجرائي ، أو تقييم أداء الدوائر القضائية من حيث الزمن المستغرق للفصل في القضايا ، كما أن بعض هيئات التفتيش القضائي تركز على الانضباط الوظيفي أكثر من مراقبة الكفاءة الإجرائية ما يؤدي إلى غياب المساءلة عن القصور أو التأخير في الإجراءات(٢).

وتوصي تجارب الحوكمة الحديثة بإعداد تقارير دورية على مستوى كل محكمة تحدد مؤشرات الأداء الإجرائي وتفعل مبدأ الإفصاح القضائي.ومن الجدير بالذكر أن مظاهر القصور الإجرائي المذكورة تمثل عوائق حقيقية أمام تحقيق فعالية النظام القضائي وتمس جودة العمل القضائي في جوهره. ومن هنا فإن معالجة هذه الإشكاليات ليست مجرد تحسين شكلي ، بل ضرورة إصلاحية

(١) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، أثر كوفيد ١٩ على العدالة في الدول العربية ص٢١ نيويورك ٢٠٢١م.

(٢) وزارة العدل السعودية: دراسة عن مؤشرات الأداء القضائي وتفعيل الرقابة المؤسسية ص١٧ ، الرياض ٢٠٢٠م.

جوهرية تستهدف تعزيز ثقة المجتمع بالقضاء وضمان الوصول إلى عدالة ناجزة تستند إلى قواعد حوكمة رشيدة وإجراءات ميسرة ومنضبطة.

المطلب الثالث

الفعالية الإجرائية والحوكمة في الفقه الإسلامي

يقتضى تأصيل الفعالية الإجرائية في إطار الحوكمة القضائية الرجوع إلى المنابع الأصلية في الفقه الإسلامي ، لما تضمنته من مبادئ عميقة في التنظيم القضائي،توازي بل وتتجاوز في بعض وجوهها ما استقرت عليه النظم المعاصرة.

ويمكن إبراز الفعالية الإجرائية في الفقه الإسلامي من خلال عدة محاور تشمل: وضوح القواعد الإجرائية ومراعاة التيسير ورفع الحرج والضمانات المانعة من التعسف والرقابة الذاتية للقضاء ، وذلك في ضوء مقاصد الشريعة لاسيما مقصد العدل وذلك على النحو التالي:

أولا: وضوح القواعد الإجرائية وبعدها عن التعقيد: تميز القضاء في الفقه الإسلامي بالوضوح والبعد عن التعقيد وهو ما يشكل ركيزة أساسية للفعالية الإجرائية.فقد كانت الإجراءات القضائية محددة المعالم بدءاً من التنفيذ . وقد نص الفقهاء على اشتراط ضبط الدعوى وتحرير الخصومة ، لما في ذلك من تقليص للنزاع وتحديد لموضوع الحكم. يقول ابن فرحون: " لابد للقاضي أن يطالب المدعي بتحرير الدعوى ، حتى تكون مفهومة المعنى ، منضبطة المبنى ، ليتمكن من سماع الجواب عليها والبت فيها" (١).

ثانيا: مراعاة التيسير ورفع الحرج في الإجراءات:من أبرز خصائص النظام القضائي الإسلامي مراعاته لرفع المشقة وجعل الإجراءات في خدمة الوصول إلى

(١) ابن فرحون: تبصرة الحكام .. ٤٦/١.

العدل ، لا عائقاً دونه ، وقد تقرر في القواعد الفقهية أن: " المشقة تجلب التيسير" ومن هنا جاء جواز الاكتفاء بالشهادة غير المكتوبة وقبول البينة بجميع أنواعها،حسب مقتضى الحال ، بل وإقرار نظام " القضاء بالقرائن" في بعض المذاهب ، كما عند المالكية في حالات معينة" .والقرائن هي الأمارات أو العلامات التي يستدل بها القاضي علي ثبوت الواقعة محل النزاع وتقوم مقام الدليل المباشر كالشهادة أو الإقرار إذا قويت وتعاضدت.ومن الجدير بالذكر أن المالكية أجازوا العمل بالقرائن القضائية لعدة اعتبارات،منها:

١- تحقيق مقاصد الشريعة وخاصة مقصد العدالة وعدم ترك الناس يتظالمون لمجرد غياب البينة الصريحة .

٢- الاعتماد علي فطنة القاضي وتجربته ، لأن القضاء عند المالكية ليس محصوراً في الأدلة الصريحة ، بل يمتد ليشمل ما يفيده اجتهاد القاضي في ضوء الملابسات والوقائع .

٣- كثرة القضايا التي يتعذر فيها وجود بيئة أو إقرار : فلو لم يؤخذ بالقرائن لتعطل القضاء وضاعت الحقوق. ومما تجدر الإشارة إليه أن المالكية أجازوا القضاء بالقرائن في مجالات متعددة، منها:

١- الجنايات: كأن توجد قرائن قوية علي ارتكاب شخص جريمة معينة دون وجود شهود أو إقرار فيُدان بها ، مثل وجود السلاح بيده أو آثار دم المجني عليه علي ثيابه أو تهديد سابق مثبت.

٢- في دعاوي الأموال،كأن يدعي رجل سرقة مال ويوجد المال مع المدعي عليه في ظرف مشبوه،فيقضي القاضي بناء علي القرائن.

٣- في النسب والولادة ، حيث يغلب عليها الظن وتحتاج إلي ترجيح بالقرائن القوية عند فقدان الأدلة اليقينية ، كأن يدعي رجلان أبوة ولد ، ولا بينه لأحدهما فيرجح القاضي بقرائن ، مثل ملازمة أم الولد لأحدهما أو إقرارها بالنكاح أو شبه الولد بأحدهما أو كون أحدهما معروفاً بالزنا ، دون الآخر(١).وفي باب التقاضي أجاز الفقهاء تعدد الجلسات بحسب الحاجة دون إلزام المتقاضي بما يجهله من الإجراءات.ومن ذلك ما أورده الماوردي في الأحكام السلطانية بشأن تنظيم مجلس القضاء بما يحقق هيبة العدالة وييسر على الخصوم(٢).

ثالثا: الضمانات الإجرائية المانعة للتعسف والانحراف: أولى الفقهاء اهتماماً كبيراً بوضع الضمانات التي تمنع التعسف في استعمال السلطة القضائية أو التطويل في الإجراءات.فاشترطوا في القاضي العدالة والعلم بأحكام القضاء والكفاءة في التدبير وهي عناصر تدخل في صلب الحوكمة القضائية بمفهومها المعاصر.كما نجد أن الفقه الإسلامي قرر مبدأ التسبيب حيث ألزم القاضي بإظهار علة حكمه إذا كان مخالفاً للظاهر أو متروكاً للقياس وذلك تحقيقاً للشفافية وضماناً لحق الخصوم في فهم الحكم وهي من سمات الحوكمة الرشيدة(٣).

رابعا: الرقابة الذاتية والاستقلال المؤسسي:تناولت كتب القضاء في الفقه الإسلامي الحديث عن ضرورة استقلال القاضي عن السلطان في حكمه ، مع بقائه خاضعاً للرقابة الشرعية والمحاسبة الأخلاقية ، وهو مزيج من الرقابة المؤسسية والذاتية يحقق نوعاً من " حوكمة ذاتية" داخل المنظومة القضائية.وقد شدد

---

(١) القرافي: الفروق ١١٤/٢.

(٢) الماوردي: الأحكام السلطانية ٨١.

(٣) أ.د/ وهبة الزحيلي : الفقه الإسلامي وأدلته : ٤٧٧١/٦.

الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في عهده لأبي موسى الأشعرى على أهمية أن لا ينفذ القاضي حكماً حتى يتيقن من تمام البينة وعدالة الإجراء " الفهم الفهم فيما أدلى إليك ، فإنه لا ينفع تكلم بحق لا نفاذ له "[١] ، وهو ما يبرز أن النظام القضائي الإسلامي لم يكن عشوائياً أو خالياً من الضوابط،بل كان ينهض على قواعد مؤسسية تحقق فعالية الإجراءات وتمنع إساءة استخدامها.

خامساً: استحضار مقاصد الشريعة في تفعيل الإجراءات:إن الهدف النهائي من الفعالية الإجرائية بحسب الرؤية الفقهية لا يقتصر على تسريع الأحكام فحسب وإنما يمتد ليشمل تحقيق العدل وصيانة الحقوق ومنع الظلم وهو ما يتصل مباشرة بمقاصد الشريعة. وقد أكد الشاطبي أن الوسائل تأخذ حكم المقاصد وبالتالي فإن كل إجراء قضائي يعد وسيلة لتحقيق مقصد العدل يجب أن يكون متقناً واضحاً ، سريعاً ، وشفافاً[٢].

وبذلك تتجلى الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي باعتبارها منظومة متكاملة من الضوابط الشرعية والإدارية ، تعلى من قيمة الفعالية ، دون إخلال بضمانات العدالة أو الاستقلال القضائي.

نظرية مقارنة : وتتم من خلال النقاط التالية:

(١) وحدة المقصد واختلاف الآليات :

يتفق كل من الفقه الإسلامي والقانون الوضعي علي أن الفعالية الإجرائية شرط جوهري لتحقيق العدالة ولا معني لحسن التنظيم القضائي دون إجراءات عملية تضمن السرعة والشفافية والتيسير وإيصال الحقوق لأصحابها في وقتها .

---

(١) ابن القيم: إعلام الموقعين ٨٧/١.

(٢) الشاطبي: الموافقات ٣٠٤/٢ دار المعرفة ، بيروت ، ١٩٩٦م.

كما اتفق الفقه الإسلامي والقانون أيضاً علي أن العدل لا يتم إلا بسرعة القضاء، لأن التأخير في القضاء بالحقوق نوع من الظلم لكن المنطلقات تختلف : فالفقه الإسلامي يربط الفعالية الإجرائية بالمقاصد الشرعية كالعدل ورفع الضرر ودفع الظلم ، بينما القانون الوضعي يربطهما بالكفاءة المؤسسية وتحقيق رضا المتقاضين من منظور الحوكمة العامة .

(٢) مظاهر الفعالية الإجرائية :

تميز الفقه الإسلامي بعدة مظاهر تعكس روحه في تحقيق الفعالية القضائية منها :

- تقييد القاضي بعدم التسويف أو التأخير إلا لعذر معتبر .
- منع التطويل في الخصومة أو الإكثار من الجلسات بلا موجب .
- تيسير وسائل الإثبات بما لا يفرط في الحقوق ولا يضيق علي الخصم .
- استقلالية القاضي في إدارة الجلسة دون تعقيدات لائحية مما يوخر مرونة كبيرة وسرعة في الحسم .

أما القوانين الوضعية فقد سعت إلي تطوير إجراءات التقاضي لرفع كفاءة النظام القضائي مستعينة بآليات حديثة ، منها :

المحاكم المتخصصة والتحول الرقمي وتبسيط الإجراءات واعتماد الآليات البديلة كالتسوية والوساطة والتحكيم والمؤشرات الإحصائية لقياس الأداء القضائي .

وقد تثبت بعض الدول خططاً إصلاحية متدرجة لرفع مستوى الفعالية تحت مظلة الحوكمة القضائية الشاملة .

(٣) ضمانات الفعالية بين ضبط الإجراءات وصيانة الحق : يحرص الفقه الإسلامي علي ألا تكون الفعالية الإجرائية علي حساب العدالة أو الحقيقة فكان يوازن بين التيسير وعدم الإضرار ويشدد علي مراعاة حال الخصوم لاسيما الضعفاء منهم . بينما القانون الوضعي قد يقع أحياناً في إفراط شكلي في سعيه لتحقيق الفعالية مما يفضي إلي التسرع أو التسطيح ، لذلك يلجأ القانون إلي الرقابة العليا علي الأحكام والقرارات التنظيمية لتقويم الانحراف الإجرائي وهو ما يندرج ضمن الحوكمة .

(٤) تقييم الأداء القضائي وفعالية المخرجات : اعتمد القانون الوضعي نظماً للتقييم المؤسسي ترتكز علي مؤشرات المدة الزمنية للفصل وعدد القضايا المنجزة وعدد الطعون ورضا المتقاضين وغيرها . أما في الفقه الإسلامي فكان التقييم يقوم علي المخرجات الجوهرية ، عدالة الحكم وانضباط القاضي وإنصاف الخصم . وهي معايير أعمق في المضمون وتبني علي الشهادة العامة والسمعة القضائية . وبذلك يمكنني القول بأنه رغم تفاوت الوسائل والمرجعيات فإن الحوكمة القضائية في كلا النظامين تهدف إلي فعالية وجودة النظام القضائي وتحقيق العدالة وصيانة الحقوق . وقد أظهر الفقه الإسلامي فهما عميقاً للفعالية الإجرائية بمراعاته للمصلحة ورفعه للحرج وسرعته في البت دون افتقاد للضمانات وهو ما يعد رائداً في منظومة الحوكمة القضائية قبل أن تصوغها النظم القانونية بلغة مؤسسية وتقنية .

المبحث الرابع

أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي

تعد جودة العمل القضائي حجر الزاوية في تحقيق العدالة وصون الحقوق ، فهي المعيار الأهم لقياس فعالية السلطة القضائية ومكانتها في المجتمع . ومع تنامي التحديات المعاصرة التي تواجه النظم القضائية من بطء الإجراءات وتراكم القضايا وضعف الشفافية ظهرت الحوكمة القضائية ، كآلية فاعلة لإعادة ضبط الأداء القضائي وتحسين مستوى الخدمات القضائية المقدمة للمتقاضين من خلال تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والكفاءة والتخطيط الاستراتيجي واستخدام الوسائل التقنية ويمتد أثر الحوكمة إلي جميع مكونات المنظومة القضائية ، سواء من حيث الأداء المهني للقضاة أو من حيث الإدارة القضائية والبنية التنظيمية أو حتى من منظور الفقه الإسلامي الذي سبق في تعزيز كثير من تلك المبادئ ضمن أحواله الراسخة . ومن هذا المنطلق يتناول هذا المبحث أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي من خلال المطالب التالية :

المطلب الأول

أثر الحوكمة القضائية في تطوير الأداء القضائي

يمثل الأداء القضائي العمود الفقري لفعالية النظام القضائي وتعكس جودته مدى التزام القضاة بالقيم المؤسسية ومعايير الكفاءة والاستقلال . وتلعب الحوكمة القضائية دوراً محورياً في تحسين هذا الأداء من خلال ترسيخ معايير موضوعية للتقييم والتطوير المهني وتحقيق التكامل بين الضوابط الأخلاقية والمهنية وخلق بيئة تحفيزية قائمة علي الشفافية والمساءلة . وهذا ما سأتناوله بعون الله تعالى في الفرعين التاليين :

الفرع الأول

الحوكمة القضائية كأداة لتقييم الأداء القضائي وضمان الكفاءة:

أولت الأنظمة القضائية الحديثة اهتماماً متزايداً بتقويم الأداء القضائي بوصفه مدخلاً أساسياً لتحقيق الجودة الشاملة في العمل القضائي وتقوم الحوكمة بدور جوهري في هذا السياق ، من خلال وضع معايير موضوعية تضمن التوازن بين الكفاءة الفنية والسرعة والجودة والالتزام بالمبادئ القانونية [١].وقد تبنت العديد من الأنظمة المقارنة معايير واضحة في هذا الصدد ، ففي فرنسا : يخضع القضاة لتقييم دوري يعتمد علي تقارير الأداء ومستوى إنجاز الملفات وذلك من خلال "المجلس الأعلى للقضاء" الذي يشرف علي التقييم وفق معايير محايدة ومعلنة [٢]. أما في مصر فقد سعت وزارة العدل بالتعاون مع مجلس القضاء الأعلى إلي تطوير منظومة تقييم القضاة بما يضمن الانضباط والدقة في الأداء مع محاولة المواءمة بين الإنجاز العددي وجودة الأحكام [٣]. وفي المملكة المغربية يختص المجلس الأعلى للسلطة القضائية "بتقييم أداء القضاة وإعداد تقارير دورية حول مدى التزامهم بواجباتهم الوظيفية والأخلاقية"[٤] ، ويستند هذا التقييم إلي معايير مضبوطة منها : احترام الآجال وجودة المخرجات والتفاعل مع الأطراف والانضباط . وفي المملكة العربية السعودية تم اعتماد "مؤشرات الأداء القضائي ، ضمن خطة التحول الوطني والتي تشمل معدل إنجاز القضايا ومتوسط مدة الفصل

(١) د. مصطفى عبدالغفار : الحوكمة القضائية ..ص٤٥ دار النهضة العربية ٢٠١٥م .

(٢) التقرير السنوي للمجلس ص١٢ ، باريس ٢٠٢٢م .

(٣) تقرير منظومة العدالة ص٨ ، القاهرة ٢٠٢١م .

(٤) التقرير السنوي للمجلس حول وضعية القضاء وسير المجلس ص٢٧ ، الرباط ٢٠٢٢م .

فيها وعدد الدعاوي المرفوضة ومؤشر رضا المستفيدين وذلك ضمن مشروع شامل لتحقيق العدالة الناجزة وتحسين تصنيف المملكة في المؤشرات العالمية [١].

أما في تونس فقد نص القانون الأساسي للقضاة علي إنشاء لجان مهنية للتقييم ويعتمد في الترقية علي معايير الكفاءة وحسن الأداء، [٢] كما صدر عن محكمة التعقيب التونسية عدة قرارات تؤكد ضرورة اعتماد جودة الأحكام وسلامة التسبيب كمعيار لتقدير كفاءة القاضي . وقد أدت هذه الخطوات إلي تحفيز القضاة علي تحسين أدائهم وربط الترقيات والانتدابات بدرجة الانضباط والكفاءة . وهو ما يعكس جوهر الحوكمة القضائية كأداة للارتقاء بالمستوى المهني والتقني للعمل القضائي .

الفرع الثاني

الحوكمة ودورها في تطوير مهارات القضاة وتعزيز استقلالهم المهني

لا يقتصر دور الحوكمة القضائية علي مراقبة الأداء ، بل يتجاوزه إلي العمل علي تطوير المهارات المهنية للقضاة بما يشمل التكوين المستمر والانفتاح علي الوسائل الحديثة والتأهيل النفسي والمعرفي لمواجهة متغيرات النزاع القضائي . ففي الأنظمة المقارنة تعد مراكز التكوين القضائي ركيزة أساسية ضمن بنية الحوكمة ففي فرنسا تتولى المدرسة الوطنية للقضاء (**Ecole Nationale de lamagistrature**) إعداد القضاة قبل تولي الوظيفة وتلزمهم بدورات تدريبية دورية . بينما في مصر تعمل "أكاديمية القضاة" علي تأهيل القضاة عبر

(١) رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ، خطة التحول الوطني ، محور تطوير مرفق القضاء ص٣٨ مجلس الشئون الاقتصادية والتنمية ٢٠١٦م .

(٢) القانون الأساسى عدد ٣٤ لسنة ٢٠١٦ ، فصل ٤٥ منشور بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية عدد ٣٨ في ٢٠١٦/٥/١٠

ورش العمل و التكوينات التخصصية وتقوم وزارة العدل بوضع خطة تدريبية سنوية تقيّم بنتائج عملية . أما في المغرب فينص قانون التنظيم القضائي علي إلزامية التكوين المستمر للقضاة وربط الترقية والتكييف القضائي بالمشاركة الفاعلة في الدورات التأهيلية (القانون رقم ١٥-٣٨) وفي السعودية تم إنشاء "معهد القضاء العالي" التابع لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتقديم برامج تخصصية متقدمة بالإضافة إلي إدماج تقنيات الذكاء الصناعي ضمن المرافعات والنظر القضائي.

وإلي جانب التكوين فإن الحوكمة تدعم استقلال القاضي من خلال ضمان بيئة عمل حرة ومحايدة وتقييد تدخلات السلطة التنفيذية في شئون العدالة ، مما يمكن القاضي من أداء مهامه بثقة ويعزز لديه ثقافة الالتزام الذاتي والانضباط الداخلي[1]. وقد أكدت مبادئ الأمم المتحدة بشأن استقلال القضاء في مؤتمر ميلانو ١٩٨٥م أن من مقتضيات الحوكمة القضائية توفير الضمانات الكفيلة بتحقيق استقلال القاضي وتأهيله المهني في إطار منظومة مؤسسية رشيدة . وبذلك يتضح أن الحوكمة القضائية تعد وسيلة حقيقية لتطوير الأداء القضائي ؛ إذ تجمع بين الرقابة الرشيدة والتأهيل المستمر وتعزيز بيئة العمل المستقلة وبهذا تساهم في رفع مستوى الجودة القضائية وتحقيق رضا المتقاضين وتعزيز ثقة المجتمع بمؤسساته العدلية .

(١) التقرير السنوى للمجلس الأعلى للقضاء فى فرنسا ص١٤ لسنة ٢٠٢٢ ووزارة العدل المصرية . خطة تطوير منظومة العدالة بالتعاون مع مجلس القضاء الأعلى ص١٨ لسنة ٢٠٢١ ووزارة العدل السعودية : مبادرات التحول العدلى ضمن رؤية ٢٠٣٠ ص٢٢ ، الرياض ، لسنة ٢٠٢٢م ومحكمة التعقيب التونسية قرارات منشورة في المجلة القانونية التونسية عدد ٢ لسنة ٢٠٢٠ ص٨٧- ١٠٢ .

المطلب الثاني

أثر الحوكمة القضائية في تحسين البناء الإداري للقضاء

لا يمكن تصور جودة في العمل القضائي دون وجود بنية إدارية فعالة تدعم القاضي وتوفر له الوسائل والآليات اللازمة لأداء مهامه بكفـــاءة . والحقيقـــة أن الإدارة القضائية كانت لزمن طويل هي الحلقة الأضعف في منظومة العدالـــة ، إذ عانت من الجمود والبيروقراطية وغياب الشفافية . ومن هنـــا بـــرزت الحوكمـــة القضائية كمدخل إصلاحي لتأهيل الإدارة القضائية وتحويلها من عبء تنظيمي إلي كيان استراتيجي لتجويد العدالة.وهذا ما سأتناوله من خلال بيان أثر الحوكمة في تنظيم الإدارة القضائية وأثرها في رقمنتها وتطوير بنيتها التقنية فـــي الفـــرعين التاليين :

الفرع الأول

الحوكمة ودورها في تنظيم الإدارة القضائية وتعزيز الشفافية

تعني الحوكمة الإدارية القضائية بإعادة هندسة العمليـــات الإداريـــة داخـــل المحاكم عبر ضبط المهام وتحديد المسئوليات واعتماد معايير قياسية في التنظـــيم والتيسير بما يعزز من كفاءة الجهاز القضائي . ففي فرنسا : تم فصل الوظـــائف الإدارية عن القضائية داخل المحاكم من خلال تعيين مديرين متخصصين للإدارات ويخضعون لرقابة وزارة العدل ويقومون علي تنظيم سير العمل الإداري [1]، مما أتاح للقضاة التفرغ للفصل في القضايا . وفي مصر سعت وزارة العدل إلي تطوير البنية الإدارية للمحاكم عبر إنشاء وحدات إدارية مستقلة لتلقـــي الطلبـــات وإدارة الجلسات وحفظ الملفات إلكترونياً ؛ أما في المغرب فقد أقر المشرع المغربي فـــي

(١) وزارة العدل الفرنسية : البرنامج الإصلاحي لإدارة المحاكم ص١٢ ، باريس ٢٠٢١.

القانون التنظيمي المتعلق بالمجلس الأعلى للسلطة القضائية اختصاصات واسعة تتعلق بإدارة المحاكم وتقييم الموظفين الإداريين . وقد أصدر المجلس دليلاً خاصاً بالحكامة الإدارية يحدد مهام كتاب الضبط ويضع قواعد إجرائية موحدة [١].

وفي السعودية تم إطلاق "مراكز الدعم الإداري" التابعة للمحاكم والتي تعمل علي تهيئة الملفات وتحديد الجلسات ومتابعة التنفيذ مما يسهم في تقليل الضغط عن القضاة وتسريع الإجراءات [٢] ، وفي تونس : نصت الترتيبات التنظيمية للمحاكم علي توزيع دقيق للوظائف الإدارية[٣] كما أصدرت وزارة العدل "مدونة إجراءات العمل الإداري" والتي تتضمن تعليمات واضحة لتنظيم المهام وحركة الأداء داخل المحاكم [٤] ، كل هذه النماذج تؤكد أن الحوكمة التنظيمية تعد عنصراً محورياً في رفع كفاءة الإدارة القضائية وضمان التناسق والشفافية والفعالية .

الفرع الثاني

الحكومة ورقمنة الإدارة القضائية وتحديث البنية التقنية

تلعب الرقمنة دوراً جوهرياً في إنجاح الحوكمة القضائية ، إذ تمكن من ضبط الإجراءات وتيسير التواصل وتسريع الفصل في المنازعات عبر منصات إلكترونية تضمن الشفافية وتقلص فرص الفساد الإداري أو التلاعب (٥). ففي

---

(١) القانون رقم ١٥-٣٨ المتعلق بالتنظيم القضائي في المغرب .

(٢) وزارة العدل السعودية : تقرير مبادرات التحول الوطني في القضاء العدلي ص٢٩ ، الرياض ٢٠٢١ .

(٣) الأمر الحكومي عدد ٤٢٠ لسنة ٢٠١٨٥ بتونس .

(٤) وزارة العدل التونسية : مدونة العمل الإداري بالمحاكم ص٥-٦ لسنة ٢٠٢٢م .

(٥) اللجنة الأوربية لفاعلية العدالة (CEPEJ) التحول الرقمي والعدالة : مبادئ توجيهية لتعزيز فعالية الأنظمة القضائية .. ص٩ لسنة ٢٠٢١ .

فرنسا : أطلقت بوابة "**Portalis**" التي تتيح للأطراف والمحامين متابعة ملفاتهم إلكترونياً وتقديم العرائض والطعن إلكترونياً ، مما أحدث نقلة نوعية في الإدارة القضائية [١] ، وفي مصر : تم تفعيل "منظومة ميكنة المحاكم" من خلال التعاون بين وزارة العدل ووزارات الاتصالات . وتم ربط بعض المحاكم بشبكة إلكترونية متكاملة تسمح بتسجيل القضايا وتحديد الجلسات والاستعلام عن الأحكام[٢] ، أما في المغرب فقد أطلقت وزارة العدل منصة "محاكم إلكترونية" والتي توفر خدمات إلكترونية عديدة ، منها : التبليغ الرقمي : الأداء الإلكتروني للرسوم القضائية وتقديم الطلبات عن بعد [٣] ، وفي السعودية تعتبر بوابة "ناجز" أحد أبرز إنجازات الحوكمة الرقمية ، حيث تتيح جميع خدمات المحاكم إلكترونياً . مما أسهم في تقليص الحضور الورقي وتسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء [٤] ، وفي تونس : تم إطلاق مشروع "عدالة رقمية"[٥] بدعم من الاتحاد الأوربي ويهدف إلي رقمنة ملفات القضايا وتوحيد المنصات الإلكترونية بالمحاكم . كما تم اعتماد التبليغ عبر البريد الإلكتروني في عدد من الدوائر وتظهر هذه الخطوات أن رقمنة الإدارة

---

(١) وزارة العدل الفرنسية : بوابة المعلومات القضائية – **Portalis** باريس ٢٠٢١م .

(٢) وزارة العدل المصرية : التقرير السنوي حول مشروع تطوير المحاكم وميكنتها ص١٥ القاهرة ٢٠٢٢ والمركز القومي للعدالة الرقمية : ميكنة التقاضي في مصر الواقع والتحديات ص٩٩ ، القاهرة ٢٠٢٣م .

(٣) وزارة العدل المغربية : العدالة الرقمية ، بوابة المحاكم الإلكترونية ص٤ الرباط ٢٠٢٢م.

(٤) وزارة العدل السعودية : بوابة ناجز الإلكترونية ، رؤية ومبادرات التحول الرقمي ص١٠ الرياض ٢٠٢٣م .

(٥) وزارة العدل التونسية : مشروع العدالة الرقمية ، رؤية واستراتيجية التحول الرقمي ص٧-٩ ، تونس ٢٠٢١م .

القضائية لم تعد ترفاً تنظيمياً ، بل هي ضرورة تقتضيها الحوكمة الحديثة لتجويد العمل القضائي وتحقيق الفعالية والشفافية .وبذلك يتأكد أن الحوكمة القضائية تسهم بشكل مباشر في تحسين البناء الإداري للقضاء من خلال إعادة تنظيم الهياكل وتحديات المسئوليات والانتقال إلي المنصات الرقمية . وهذه التحولات لا تسهم فقط في تسريع الإجراءات بل ترفع أيضاً من منسوب الثقة في العدالة .

المطلب الثالث

جودة العمل القضائي في الفقه الإسلامي

تميز الفقه الإسلامي برؤية متقدمة في تنظيم شئون القضاء تجمع بين البعد الأخلاقي والضبط الإجرائي والحزم المؤسسي وقد أدرك الفقهاء مبكراً أن ضمان جودة العمل القضائي لا يتحقق إلا من خلال شروط صارمة في اختيار القضاة وتكوينهم وضبط أعمالهم وفرض المساءلة عليهم . وهي ذات المبادئ التي تسعى الحوكمة القضائية المعاصرة إلي ترسيخها ، مما يظهر سبق الشريعة الإسلامية في وضع الأسس التي تكفل فعالية وعدالة السلطة القضائية.وهذا ما سأتناوله في الفرعين التاليين :

الفرع الأول

معايير الجودة في القضاء الإسلامي

من حيث المؤهلات والانضباط : اشترط الفقه الإسلامي في القاضي صفات تجمع الكفاءة العلمية والنزاهة الأخلاقية والحكمة في إدارة النزاع قال الماوردي : "ولا يقدم للقضاء إلا من كملت في حقه خمس خصال : العلم والورع والكفاية والحزم وسلامة الحواس"[١] .وهي شروط تمثل أساس الحوكمة الفاعلة .وقد أكد

(١) الماوردي : الأ؛كام السلطانية ٨٢ – ٨٨.

ابن فرحون أن تمام عدالة القاضي أن يعرف عنه ضبط المواعيد وسرعة الفصل وجودة النظر والبعد عن الهوى وهي معايير تكاد تكون نسخة مبكرة من معـــايير الجودة القضائية الحديثة [١]. كما حرصت الشريعة علي منع تولية من لا تتـــوافر فيه الكفاية العلمية أو الأخلاقية قال ابن القيم : "الولاية – ومنها القضاء – مبناها علي الكفاءة ، لا علي الهوى أو القربى"[٢] وهذا يتلاقى مع مبدأ الكفاءة والشفافية في الحوكمة .

الفرع الثاني

الرقابة والتقييم في القضاء الإسلامي كضمان للجودة

عرف القضاء الإسلامي صوراً متعددة للرقابة ، منها : رقابـــة المحتســـب ورقابة ولي الأمر بل ورقابة المجتمع علي القاضي وكان القاضي يعزل إذا ثبـــت فساده أو تقصيره ، حتى دون طلب من الخصوم.ومن صور الحوكمة التي ســـبق إليها الفقه الإسلامي:

١- تخصيص دواوين للنظر في شكاوي القضاة ، كمـــا فعـــل عمـــر بـــن عبدالعزيز .

٢- إرسال المفتشين السريين للوقوف علي أداء القضاة ، دون عليهم ، كما في عهد الخليفة العباسي ، المهدي.

٣- إقرار حق الخصوم في رد القاضي إذا وجدت قـــرائن علـــي ميلـــه أو تقصيره وسوف أتعرض – بعون الله تعالى – لبيان هذه الصـــور علـــي النحـــو التالي:

---

(١) ابن فرحون : تبصرة الحكام ٣٠/٢ .

(٢) ابن سعد : الطبقات الكبرى ٢٨٣/٥ .

أولاً : تخصيص دواوين للنظر في شكاوي القضاة :يعد تخصيص هذه الدواوين من أبرز صور الحوكمة القضائية في الفقه الإسلامي . وهي دواوين مستقلة تتلقى شكاوي الرعية من تصرفات القضاة وتحقق فيها وتتخذ قرارات تأديبية أو إصلاحية عند الاقتضاء . وقد ظهرت هذه الممارسة بشكل واضح في عهد الخليفة الراشد عمر بن عبدالعزيز ، الذي أمر بإنشاء ديوان خاص يتولى النظر في تظلمات الناس من الولاة والقضاة ويحقق في دعاوى التقصير والانحراف.وقد أكد الإمام ابن سعد في "الطبقات الكبرى" أن عمر بن عبدالعزيز كان يوصي ولاته قائلاً : "انظروا في أمر القضاة وتفقدوا أحوالهم فإني أخاف أن تزل أقدامهم فيظلموا" [1] ، وقد عين لهذا الغرض عمالاً خاصين يقومون بجمع الشكاوي والتحقق منها دون تأثير خارجي . وقد اعتبر إنشاء هذا الديوان من أوائل صور الحوكمة المؤسسية للقضاء في تاريخ الدولة الإسلامية ، لما يوفره من إطار منظم للمساءلة وتعزيز الثقة في جهاز القضاء .

ثانياً : إرسال المفتشين السريين للوقوف علي أداء القضاة دون علمهم:اتخذت الدولة العباسية في بعض مراحلها آلية رقابية متقدمة تتمثل في إرسال من يعرفون بالمفتشين أو العيون السريين من قبل الخليفة أو وزير العدل لتفقد أداء القضاة سراً دون علمهم ، وذلك للوقوف علي مدى التزامهم بالعدل واستقامتهم في إصدار الأحكام .ومن أبرز الأمثلة علي ذلك ما فعله الخليفة العباسي المهدي الذي أرسل بعض المفتشين إلي قاضي بغداد ، دون إعلامه ، فوقفوا علي بعض الانحرافات في سلوكه وأدائه ورفعوا التقرير إلي الخليفة ،

(١) ابن سعد : الطبقات الكبرى ٢٨٣/٥ .

الذي اتخذ قراراً بعزله [١].وقد ذكر ابن خلدون في المقدمة أن "المهدي كان يتتبع أخبار القضاة ويبعث العيون يرصدون أحوالهم ويبلغونه خفايا الأمور" وهو ما يمثل صورة مبكرة من الرقابة الإدارية والتفتيش القضائي الذي يعد اليوم أحد أركان الحوكمة القضائية .

ثالثاً : إقرار حق الخصوم في رد القاضي عند قيام قرائن الميل والتقصير : من صور الحوكمة الأصيلة في القضاء الإسلامي إقرار حق الخصم في الاعتراض علي القاضي ورده إذا ظهرت قرائن معتبرة تدل علي ميله لأحد الأطراف أو علي تقصيره في أداء مهامه.وقد أقر الفقهاء هذا الحق صراحة باعتباره ضمانة جوهرية لحياد القاضي وتحقيق العدالة .وقد أورد الإمام الماوردي في الأحكام السلطانية "أن القاضي إذا وجد في مجلسه من يشك بأنه خصم أو ذو مصلحة ولم يظهر حياده الكامل جاز للخصم الآخر أن يطلب عزله وأن علي الخليفة أن يجيبه إلي ذلك إن ثبت وجه الاعتراض"[٢] .كما أشار ابن فرحون المالكي في تبصرة الحكام إلي "أن من صور العدالة إبعاد القاضي عن نظر قضية إذا ظهرت منه شبهة ، حتى لا يتهم في دينه وعدالته .وتستند هذه القاعدة إلي القواعد العامة في الشريعة ومنها قاعدة "العدل أساس القضاء"[٣] وقوله تعالى : (وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا) [٤] وقوله صلى الله عليه وسلم "القضاة ثلاثة واحد في الجنة واثنان في

(١) ابن خلدون : المقدمة ص٣٥٦ دار الفكر ، بيروت ، دت .

(٢) الماوردي : الأحكام السلطانية ..ص١١٤ .

(٣) ابن فرحون : تبصرة الحكام ٤٩/١ .

(٤) من الآية رقم ١٥٢ من سورة الأنعام .

النار"[1] مما يدل علي خطورة انحراف القاضي وضرورة إيجاد ضمانات وقائية من ذلك.والجدير بالملاحظة أن الحوكمة القضائية لم تكن غريبة علي الفقه الإسلامي ، بل كانت حاضرة بعمق في أنظمة الرقابة والمساءلة والشفافية منذ العصور الأولى سواء عبر الدواوين الرقابية أو التفتيش السري أو ضمانات رد القاضي ، وهذه الصور تشكل نماذج يمكن الاستفادة منها في بناء أنظمة حوكمة قضائية معاصرة تراعي الخصوصية الإسلامية وتستجيب للمعايير العالمية.وبذلك يثبت الفقه الإسلامي سبقاً تشريعياً ونظرياً في ترسيخ مبادئ الحوكمة القضائية من خلال ضوابط مؤهلات القاضي وفرض الرقابة وتحقيق الجودة ، بما يجعل الشريعة الإسلامية منبعاً أصيلاً تستمد منه الحوكمة القضائية الحديثة أسسها ومبادئها.ومن الجدير بالذكر في ختام هذا المبحث أن أؤكد علي أن الحوكمة القضائية ليست مجرد إطار تنظيمي ، بل هي فلسفة مؤسسية ، تعني برفع كفاءة القضاء وتحقيق جودة أداء العمل القضائي وضمان العدالة الناجزة . وقد تضافرت في ذلك الجهود المعاصرة والتجارب المقارنة مع ما قررته الشريعة الإسلامية من ضوابط رصينة ، لتشكل جميعها منظومة شاملة ، تحقق الفعالية القضائية المنشودة .

نظرة مقارنة: وتتجلى في النقاط التالية:

(١) مفهوم الجودة القضائية بين الفقه الإسلامي والقانون الوضعي: الجودة القضائية في الفقه الإسلامي لا تقف عند حسن المظهر الإجرائي بل تتعداه إلى الغاية والمآل. أما مفهوم الجودة القضائية في القانون الوضعي فيتناول العمل

(١) رواه أبوداود في السنن ، كتاب الأقضية ، باب في القاضي حديث رقم ٣٥٧٣ .

القضائي من منظور إداري ومؤسسي يقاس من خلال الكفاءة والفعالية وسرعة الفصل وتسبيب الأحكام وقوة حجيتها.

(٢) ضمانات الجودة:تعددت هذه الضمانات في الفقه الإسلامي وأهمها اشتراط العدالة والعلم في القاضي ورقابة الوالي أو المحتسب على سير القضاء دون تدخل في الأحكام ووجوب تسبيب الحكم وعدم القضاء بعلم القاضي الشخصي والمساءلة الدينية والدنيوية عند التقصير أو الظلم. في حين وضع القانون ضمانات تمثلت في التفتيش القضائي المنتظم ومدونات السلوك المهني والنظم التأديبية والتقييمات السنوية والطعن في الأحكام والتدريب المستمر وقياس رضا المتقاضين.

وبذلك يمكنني القول بأن الفقه الإسلامي يؤسس لجودة ذاتية نابعة من الإيمان والضمير في حين يؤسس القانون الوضعي لجودة مؤسسية قابلة للقياس والتطوير وكلاهما يتناغم مع جوهر الحوكمة القضائية ، رغم اختلاف المرجعيات.

المبحث الخامس

التحديات والتطبيقات العملية للحوكمة القضائية

لا تكتمل فعالية أي منظومة إصلاحية ولاسيما في المجال القضائي ما لم تواجه التحديات التي تعوق تطبيق مبادئ الحوكمة القضائية وتترجم تلك المبادئ إلي ممارسات عملية واقعية قابلة للقياس والتقديم . وفي هذا السياق يتعين النظر إلي الحوكمة القضائية لا بوصفها إطاراً نظرياً فحسب ، بل كنموذج تطبيقي يستند إلي معايير الشفافية والمساءلة والفعالية والاستقلال . وتعد دراسة التحديات والمعوقات خطوة لازمة لفهم حدود الواقع ومقتضيات الإصلاح ، بينما تتيح التطبيقات العملية تقييم مدى استجابة النظم القضائية لمعايير الحوكمة . ويُولي الفقه الإسلامي اهتماماً أصيلاً بمفاهيم الحوكمة من خلال مقاصد القضاء ، مما يجعل من استحضار هذا البعد ضرورة علمية ومنهجية.وهذا ما أتناوله في المطلبين التاليين:

المطلب الأول

التحديات التي تواجه الحوكمة القضائية

تواجه الحوكمة القضائية في مختلف الأنظمة القانونية تحديات متعددة ومتراكبة ، تعرقل قدرتها علي تحويل المبادئ العامة إلي واقع مؤسسي فعّال .ويمكن تصنيف هذه التحديات إلي أربعة مستويات رئيسية : تشريعية – مؤسسية – بشرية – تقنية وأخيراً منظومية ، تتعلق بالثقافة القضائية العامة .

أولاً: التحديات التشريعية والتنظيمية : يعاني الإطار التشريعي الناظم للسلطة القضائية في كثير من الدول من غموض أو قصور في تحديد معايير الحوكمة أو من غياب النصوص التي تفعل مفاهيم الشفافية والمساءلة والرقابة الداخلية. ففي

بعض الدول ، تناط السلطة التنظيمية للقضاء بالسلطة التنفيذية ، مما يضعف استقلالية الهيكلة . وقد نص الدستور المصري في المادة ١٨٦ علي أن : "السلطة القضائية مستقلة تتولاها المحاكم علي اختلاف أنواعها ودرجاتها وتصدر أحكامها وفقاً للقانون . لكن يلاحظ أن القوانين المكملة للدستور لم تواكب هذا المنظور في مفاهيم الحوكمة الحديثة ، كإتاحة البيانات القضائية أو تمكين المتقاضين من تقييم الأداء القضائي. وفي الفقه الإسلامي ، نجد أن الشريعة راعت منذ وقت مبكر التوازن بين سلطة القاضي واستقلاله وبين خضوعه للمحاسبة والمراقبة . وهو ما يظهر في نظام التقاضي علي درجتين وفي ولاية المحتسب التي تمثل صورة رقابية علي أداء السلطة القضائية [١].

ثانياً : التحديات المؤسسية : تشمل هذه التحديات غياب الهياكل الرقابية الفعالة داخل المؤسسة القضائية وعدم وضوح العلاقة بين الأجهزة الإدارية والقضائية إضافة إلي تضارب الاختصاصات بين المجالس العليا للقضاء والوزارت المعنية . ففي تونس مثلاً ورغم تطوير المجلس الأعلى للقضاء عام ٢٠١٦ إلاَّ أن استقلالية هذا المجلس واجهت انتقادات حارة نتيجة ضغوط السلطة التنفيذية . الأمر الذي أثر علي فاعلية قراراته في التعيينات والتفقد القضائي . أما في النظام القضائي السعودي.فإن مجلس القضاء الأعلي يشكل الجهة المشرفة علي شئون القضاة ،لكنه يخضع لارتباط إداري بوزارة العدل ، مما يثير تساؤلات حول مدى توافر الضمانات المؤسسية الكافية لاستقلال الحوكمة القضائية[٢] ، وقد عرف الفقه الإسلامي هذا الإشكال حين فرَّق بين قاضي العامة الذي يعين من قبل

(١) محمد أبوزهرة : القضاء في الإسلام ص١٤٥ ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٤ .

(٢) تقرير المنتدي العربي لاستقلال القضاء ص٣٤ لسنة ٢٠٢١م .

السلطة وبين قاضي القضاة الذي يراقبهم ويعزلهم إن وجد تقصير ، مما يعكس تصوراً مبكراً لمفهوم الرقابة القضائية الداخلية .

ثالثاً : التحديات البشرية والتقنية : تعانى الأجهزة القضائية في كثير من الدول من ضعف الكفاءة الإدارية للقضاة والعاملين في الجهاز المعاون ، ومن عدم إتقان التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة مما يعيق تطبيق أنظمة التقييم الشفاف أو النشر الإلكتروني للأحكام والبيانات ، كما أن ضعف التكوين المستمر يؤدي إلي جمود الأداء القضائي وعدم مواكبته لمتغيرات العصر.وقد أشار تقرير المنتدى العربي لاستقلال القضاء في ٢٠٢١م إلي أن ٧٢% من القضاة في بعض الدولة العربية لا يتلقون تدريباً مهنياً منتظماً حول المعايير الدولية للحوكمة القضائية . وهو ما يفقدهم أدوات التقييم والتطوير الذاتي. في المقابل نجد الفقه الإسلامي يشدد علي اشتراط الكفاءة العلمية والعدالة الشخصية في تولية القضاة، كما ورد عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه "لا يقضى في الناس إلا رجل فقيه عفيف"[(١)] مما يجعل من التكوين والتزكية عناصر أصيلة في الحوكمة القضائية.

رابعاً : التحديات الثقافية والمنظومية : يلاحظ أن بعض الأنظمة القضائية ما تزال تنظر إلي الشفافية والرقابة ، كتهديد لاستقلال القضاء وليس كوسيلة لتحسين جودته وفعاليته . كما تعاني بعض المجتمعات من غياب ثقافة التقييم المؤسسي مما يخلق مقاومة داخلية لأي مسعى إصلاحي قائم علي الحوكمة .

---

(١) ابن عبدالحكم : فتوح مصر وأخبارها ص١٣٥ ، تحقيق محمد الحجيري ، دار الفكر بيروت ، ١٤١٦هـ – ١٩٩٦م والخطيب البغدادي : الفقيه والمتفقه ١٨٠/٢ تحقيق إسماعيل الأنصاري ، دار ابن الجوزي ١٩٩٧م . والماوردي : الأحكام السلطانية ص٦٩ تحقيق محمد أبوزهرة ، دار الفكر ، بيروت ، ط٢ ، ١٩٩٤م.

خامسا :تحديات في مجال الفقه الإسلامي: يري الفقه الإسلامي أن الرقابة والتقييم والتظلم من القاضي إذا ظلم لا تعد طعناً في القضاء ، بل هي ضمانة لتحقيق المقصد الأسمى من القضاء وهو العدل وإن من حق الرعية علي الإمام أن يقيم فيهم الحق ويعدل فيهم في الحكم ويقيم عليهم من يقبل منهم الشكوى وينصفهم من مظالمهم [١]. وفي هذا الإطار قد يغلب الطابع النظري في مثل هذه المسائل وتدعو الحاجة إلى تفعيل الاجتهاد.

المطلب الثاني

التطبيقات العملية للحوكمة القضائية

رغم التحديات المشار إليها في المطلب السابق إلا أن عدداً من الدول قد خطت خطوات مهمة في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة القضائية ، سواء من حيث تعديل الأطر القانونية أو من خلال إنشاء هياكل رقابية مستقلة أو يتبنى مؤشرات أداء قابلة للقياس .

أولاً : نماذج تطبيقية من النظم المقارنة :

(١) فرنسا : يتمتع المجلس الأعلى للقضاء بصلاحيات واسعة في التعيين والتأديب وتنشر قراراته بشكل شفاف . كما تتاح للمواطنين معلومات عن معدلات الفصل في القضايا وجودة الأحكام مما يعكس مستوى عالياً من الشفافية والمساءلة [٢].

(١) ابن عبدالحكم : فتوح مصر وأخبارها ص١٣٥ والجاحظ : البيان والتبيين ٧٥/١ تحقيق : عبدالسلام هارون مكتبة الخانجي ، ط٧ ، القاهرة ١٩٩٨م .

(٢) المجلس الأعلي للقضاء الفرنسي : المرقع الرسمي

www.conseil.superieur-magistrure.fr

(٢) السعودية : اعتمدت وزارة العدل السعودية عدداً من المبادرات مثل منصة "ناجز" التي تمكن المتقاضين من متابعة قضاياهم إلكترونياً وتقييم الخدمات العدلية إلي جانب مؤشر إنجاز الذي يقيس أداء المحاكم والقضاة[١] .

(٣) تونس : أسست هيئة القضاء العدلي التي تشرف علي التعيين والترقية والتأديب ، كما أنشئ مجلس تأديب القضاة لضمان المساءلة ورغم التحديات السياسية فإن هذه المؤسسات تمثل تطوراً في اتجاه الحوكمة[٢] .

(٤) مصر : تبنت الاستراتيجية الوطنية لحقوق الإنسان ٢٠٢١-٢٠٢٦ مقاربة جديدة في إصلاح القضاء تقوم علي الشفافية والتقييم غير أن التطبيق لا يزال يواجه إشكالات تتعلق بضعف المؤشرات العملية للقياس [٣].

ثانياً : آليات تعزيز الشفافية والمساءلة : من أبرز الآليات المعتمدة في هذا المجال ما يلي:

١- نشر الأحكام القضائية إلكترونياً.

٢- تقارير الأداء القضائي السنوية .

٣- مراجع دورية لاستراتيجية العمل القضائي .

ثالثاً : مؤشرات لقياس الحوكمة : تستخدم مجموعة من المؤشرات لقياس مدى تطبيق الحوكمة من أبرزها:

١- مؤشر مدة التقاضي.

٢- نسبة الرضا لدى المتقاضين.

٣- معدل نقص الأحكام.

---

(١) وزارة العدل السعودية . منصة "ناجز" .

(٢) المجلس الأعلي للقضاء التونسي : التقرير السنوي لسنة ٢٠٢٢م .

(٣) وزارة العدل المصرية : الاستراتيجية الوطنية لحقوق الإنسان في مصر لسنة ٢٠٢١م .

٤- معدلات التكوين المستمر للقضاة.

٥- درجة الشفافية في نشر النتائج والتقارير .

رابعاً : التصور الإسلامي للتطبيق القضائي الرشيد : يعتمد الفقه الإسلامي في بناء القضاء علي أصول ، تحقق الحوكمة ، منها:

١- اختيار الأصلح : كما فعل أمير المؤمنين عمر بن الخطاب ــ رضي الله عنه ــ حينما ولي شريحاً القضاء ؛ لأنه كان الأكثر فقهاً وعدلاً [١].

٢- تدوين الأحكام لحفظها ومراجعتها [٢].

٣- استقلال القاضي : فقد كان القاضي يمنح الاستقلال التام ويحاسب إذا حدث منه ظلم أو ميل .

٤- الرقابة الشرعية : من خلال ولايات الحسبة والمظالم [٣]. وقد أكد الإمام الغزالي أن "صلاح القضاء من أعظم مقاصد الشريعة" وربطه بالعدل والمصلحة العامة[٤].وقد تعددت النماذج التطبيقية لنظام الحوكمة القضائية في العصور الإسلامية أذكر منها:

---

(١) الطبري : تاريخ الرسل والملوك ١١٧/٧ ، دار إحياء التراث العربي ، بيروت ط١ ٩٩٠ وابن كثير : البداية والنهاية ٣٤٤/٨ دار الكتاب العربي ، بيروت ط١ ، ١٩٩٣ والذهبي : سير أعلام النبلاء ١٠٤/١٣ دار المعرفة بيروت ١٩٩٧م .

(٢) الغزي : محمد مصطفى : النظام القضائي في الإسلام ، ص٨٩-٩٥ دار الفكر ، دمشق ط١ ، ١٩٨٦م .

(٣) الماوردي : الأحكام السلطانية ، ص١٢٠-١٣٠.

(٤) الغزالي : المستصفى ٢٨٦/١ ، تحقيق محمد عبدالسلام عبدالشافي ، دار الكتب العلمية . بيروت ، ط١ ، ١٤١٣هـ ١٩٩٣م .

(١) (إرسال معاذ بن جبل إلي اليمن قاضياً):

المظهر الحوكمي : تحقق استقلال القاضي بنوع من القضاء وضبط معايير الحكم وتأكيد المرجعية التشريعية . يدل علي ذلك أن النبي صلى الله عليه وسلم ، حينما بعثه سأله : بم تقضي ؟ قال : بكتاب الله قال "فإن لم تجد" قال : أجتهد رأيي ولا ألو" فضرب رسول الله ــ صلى الله عليه وسلم ــ صدره وقال : "الحمد لله الذي وفق رسول الله"[١] .

(٢) تنظيم عبدالملك بن مروان لولاية القضاء ووضع أسس لتدوين الأحكام والتقنين القضائي:

المظهر الحوكمي : التنظيم الإداري للعمل القضائي وتعزيز استقلاله وتدوين أحكامه . ويدل علي ذلك أن أنشأ عبدالملك ديوان القضاة ووضع نظاماً لحفظ القضايا والأحكام القضائية وهو من أوائل من فصلوا بين القضاء والحسبة رسمياً[٢].

(٣) استحداث منصب (قاضي القضاة) في عهد الخليفة المهدي :

المظهر الحوكمي : مركزية القضاء مع استقلالية تامة ووضع معايير لاختيار القضاة ومحاسبتهم . ويدل علي ذلك أن أول من عين قاضياً للقضاة رسمياً هو الخليفة المهدي العباسي وأسند المنصب لأبي يوسف ، صاحب أبي حنيفة وحدد له صلاحيات واسعة في ضبط القضاة [٣]. ومن الجدير بالذكر في

(١) أخرجه أبوداود في سننه، حديث رقم ٣٥٩٢ كتاب الأقضية باب اجتهاد الرأي في القضاء ، دار الفكر د.ت والدارمي في سننه كتاب المقدمة باب فضل في فقه الدين برقم ١٦٢ .

(٢) ابن خلدون : المقدمة ٤١٥ .

(٣) ابن سعد الطبقات الكبرى ص١٨٦ .

ختام هذه الفقرة أن النماذج التطبيقية المستعرضة من العصور الإسلامية المتعاقبة تكشف عن حضور واضح لمرتكزات الحوكمة القضائية في المنظومة العدلية الإسلامية ، سواء من حيث استقلال القضاء وضبط الإجراءات و تحديد المسئوليات أو من حيث الشفافية والمساءلة والارتباط الوثيق بمقاصد الشريعة . فقد كان القضاء في الإسلام علي تنوع سياقاته التاريخية مجالاً رائداً لتطبيق المفاهيم المؤسسية والتنظيمية التي تعزز فعالية النظام القضائي مما يثبت أن الحوكمة القضائية ليست مستوردة من منظومات حديثة فحسب ، بل هي متجزرة في البناء الشرعي الأصيل .

نظرة مقارنة:

بين النماذج التطبيقية في القانون الوضعي والفقه الإسلامي في مواجهة التحديات وتعزيز الحوكمة القضائية.

وتتناول هذه النظرة عدة نقاط هي:

(١) طبيعة التحديات بين الثبات والتطور: في الفقه الإسلامي لم تصغ التحديات بلغة نظامية ، كما في النظم المعاصرة ، لكن كتب القضاء والآداب السلطانية رصدت صعوبات واقعية واجهت الأنظمة القضائية الإسلامية، كدخول الأهواء وفساد الولاة وتأخر الأحكام وانحراف القضاة وهو ما دفع الفقهاء لتقنين شروط التولي والعزل وابتكار أنظمة كديوان المظالم وولاية الحسبة للمعالجة. أما القانون الوضعي فواجه تحديات تتطور بتطور الدولة والمؤسسات مثل تزايد أعباء المحاكم وضعف الشفافية والمساءلة وتعقيد الإجراءات أو التدخل الإداري في شئون القضاء. وقد أدت هذه التحديات إلى استحداث أدوات حوكمة عصرية كالمجالس القضائية والتقييم المؤسسي والنزاهة المهنية.

(٢) آليات الاستجابة للتحديات: اعتمد الفقه الإسلامي على حلول قائمة على المبادئ الأخلاقية والتربوية مثل الرقابة الذاتية والوازع الديني والمسئولية الأخروية وتعزيز مكانة العلماء في الرقابة على القضاء والأمراء، كما شجع الفقهاء على العزل عند الفساد أو التقصير وهو ما يعكس استجابة واقعية رغم غياب مؤشرات القياس الحديثة ، بينما اعتمد القانون الوضعي على أدوات مؤسسية حديثة لمواجهة التحديات كالتفتيش القضائي والتقييم الدوري ونظم المساءلة الإدارية والتأديبية. وقد تجلت هذه الاستجابات في نماذج مثل العدالة الرقمية في فرنسا والمحاكم المتخصصة في السعودية وخطة تطوير القضاء في مصر وتونس والمغرب.

(٣) النموذج التطبيقي بين التنظير والتنفيذ: يتسم النموذج الفقهي بعمق تنظيري وشمول أخلاقي ورؤية مقاصدية لكنه لم يكن دائماً موصولاً بأجهزة تنفيذية مستقلة تضمن التطبيق الدقيق والمحاسبة المؤسسية وإن ظهرت بعض المبادرات الناجحة في عصور معينة كالخلافة العباسية والأندلس والممالك. أما النموذج الوضعي فيتسم بوجود بنية مؤسسية تنفيذية ، تستطيع تطبيق مفاهيم الحوكمة من خلال معايير واضحة وآليات مرنة ، لكن التطبيق قد يواجه صعوبات تتعلق بثقافة المؤسسة القضائية أو الإدارة السياسية أو غلبة الشكل على الجوهر.

وبذلك تُظهر الموازنة بين النماذج التطبيقية أن :

- الفقه الإسلامي وضع أسساً قوية للحوكمة القضائية ، انطلقت من المقاصد الشرعية ، كما يركز على تزكية القاضي وتقوية رقابته الذاتية ، مع معالجات مبتكرة مثل ديوان المظالم والحسبة ، لكن ظل التطبيق مرتبطاً بالسياق السياسي والخلفاء.

الخاتمة

في أهم النتائج والتوصيات والمقترحات

بعد إتمام هذه الدراسة المستفيضة حول "الحوكمة القضائية وأثرها في جودة العمل القضائي" ، وفقت بعون الله تعالى في الوصول إلي عدد من النتائج والتوصيات والمقترحات ، هي :

أولا: النتائج : توصلت من خلال الدراسة إلي النتائج التالية :

(١) أظهرت الدراسة أن الحوكمة القضائية تمثل إطاراً منهجياً ضرورياً لترشيد الأداء القضائي وضمان فعاليته ، من خلال قواعد تنظيمية تضمن الاستقلال والشفافية والمساءلة .

(٢) كشفت الدراسة عن وجود مظاهر قصور إجرائي مؤثرة في فعالية نظام المرافعات ، تتفاوت بحسب النظام القانوني وتستلزم تدخلاً تشريعياً وإدارياً لمعالجتها .

(٣) تبين من خلال الدراسة أن النظم القانونية الحديثة رغم تفاوتها قد أولت اهتماماً متزايداً بمبادئ الحوكمة في المجال القضائي خاصة في مجال تعزيز الضمانات الإجرائية وتحسين جودة الخدمة العدلية .

(٤) أبرزت الدراسة أن الفقه الإسلامي قد أسس نظرياً وتطبيقياً لمفاهيم الحوكمة القضائية من خلال قواعد ثابتة، مثل استقلال القضاء ومنع التدخل السلطوي ومراعاة حقوق التقاضي .

(٥) ظهر من خلال النماذج التطبيقية في العصور الإسلامية أن ممارسات الحوكمة القضائية كانت حاضرة في صورة متقدمة وأثرت إيجاباً في تحقيق العدالة ورضا المتقاضين .

أما القانون الوضعي فاعتمد على بناء أطر مؤسسية وتنظيمية قابلة للقياس والتقويم، مما ساهم في قابليته للتطوير والاستجابة ، لكنه لا يخلو من مشكلات جوهرية تتعلق بفقدان البعد القيمي والروحي الذي كان حاضراً بقوة في الفقه الإسلامي وعليه ، فإن تحقيق الحوكمة القضائية الرشيدة يقتضي دمج هذه القيم الفقهية والأدوات المؤسسية الحديثة.

ثانيا: التوصيات:

(١) أوصي المشرع المصري والعربي بالنص الصريح في القوانين علي مبادئ الحوكمة القضائية ، كإطار تنظيمي للعمل القضائي .

(٢) أوصي بإنشاء وحدات رقابية مستقلة ضمن أجهزة السلطة القضائية تتولي متابعة معايير الشفافية والمساءلة .

(٣) أوصي بضرورة تدعيم التكوين والتدريب القضائي بمفاهيم الحوكمة وتعزيز أخلاقيات الوظيفة القضائية .

(٤) أوصي بتطوير مؤشرات قياس أداء قضائي ، ترتبط بجودة العمل وسرعة الفصل والشفافية .

(٥) الإفادة من التجارب المقارنة – وخاصة الفرنسية والمغربية – في إرساء معايير الحوكمة داخل البنية التشريعية .

ثالثا: المقترحات:

(١) أقترح إعداد مشروع قانون متكامل للحوكمة القضائية يدمج بين المبادئ العامة والآليات العملية .

(٢) دعوة المراكز البحثية والجامعات لتخصيص دراسات متعمقة حول الحوكمة القضائية من منظور إجرائي .

(٣) تعزيز التعاون بين الدول ذات التجارب المتقدمة في مجال حوكمة العدالة لتبادل الخبرات وبناء نماذج إقليمية .

بذلك نخلص في نهاية البحث إلي أن الحوكمة القضائية لم تعد خياراً تنظيمياً بل أصبحت ضرورة استراتيجية لتأمين فعالية وجودة العمل القضائي وضمان حق التقاضي وجودة العدالة في ضوء التحولات المجتمعية والدستورية المتعاقبة .

قائمـــة المراجـــع (موحدة)

١-	**الأستاذ الدكتور: أحمد ماهر زغلول:** شروح في قانون المرافعات المدنيـــة والتجاريـــة ، دار أبوالمجـــد للطباعة بالهرم ٢٠٠٠/ ٢٠٠١م.
٢-	**الأستاذ الدكتور: أحمد مسلم:** أصول المرافعات ، دار الفكر ، ١٩٨٠م.
٣-	**الألباني: محمد ناصر الدين الألباني:** إرواء العليل في تخـــريج أحاديـــث منـــار الســـبيل ، دار المكتـــب الإسلامي،ط٢ ، بيروت ١٣٩٩هـــ - ١٩٧٩م.
٤-	**الأمم المتحدة: (البرنامج الإنمائي)** الحوكمة الديمقراطية وقطاع العدالة في الدول العربية- التحـــديات والإصلاحات – المكتب الإقليمي للدول العربية، ٢٠٠٤م.
٥-	الحوكمة من أجل التنمية البشرية المستدامة ، نيويورك ١٩٩٧م.
٦-	دليل إصلاح قطاع العدالة ، حول الأدوات العملية للتقييم والتخطيط بنيويورك ٢٠٠٥م.
٧-	المبادئ الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية ، مؤتمر ميلانو المنعقد في الفترة مـــن ٢٦ أغســـطس إلـــى ٦ ســـبتمبر ١٩٨٥ (المؤتمر السابع للأمم المتحدة لمنع الجريمة ومعاونة المجرمين).
٨-	العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية ١٩٦٦م.
٩-	تقرير النظم القانونية والقضائية فـــي الـــدول العربيـــة ، المكتـــب الإقليمي للدول العربية ٢٠٠٤م.

١٠-	تقرير المقرر الخاص المعني باستقلال القضاة والمحامين ، مجلس حقوق الإنسان ٢٠١٦م.
١١-	مؤشرات الأداء في نظم العدالة (دليل لقياس العدالة) نيويورك ٢٠٠٦م.
١٢-	**البنك الدولى**: الحوكمة والتنمية ، واشنطن ١٩٩٢م.
١٣-	تحسين كفاءة الأنظمة القضائية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ترجمة مركز دعم القرار القضائي.
١٤-	تقرير حول مؤشرات الحوكمة العالمية ، المنهجية والتحليل واشنطن ٢٠١٠م.
١٥-	دليل الحوكمة ومكافحة الفساد ، واشنطن ٢٠٠٥م.
١٦-	**الجاحظ**: **أبوعثمان عمرو بن بحر بن محبوب الكناني**: البيان والتبيين ، تحقيق عبدالسلام هارون ١٣٤/٢ مكتبة الخانجي،القاهرة ١٩٩٨م ، الطبعة السابعة.
١٧-	**ابن حزم**: **أبومحمد على بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي الظاهري**: المحلي بالآثار ،دت.
١٨-	**الخطيب البغدادي**: الفقيه والمتفقه ، تحقيق إسماعيل الأنصاري ، دار ابن الجوزي ١٩٩٧م.
١٩-	**ابن خلدون**: **عبدالرحمن ين محمد بن خلدون الحضرمي** : المقدمة ، دار الفكر ، بيروت ، ٢٠٠٤م.

٢٠-	**أبوداود: الإمام الحافظ سليمان بن الأشعث بن إسحق بن بشير الأزدي السجستاني:** سنن أبي داود ، تحقيق محمد عبدالمحسن التركي ، دار الرسالة العالمية ط١ ١٤٣٠هـ ، ٢٠٠٩م.
٢١-	**الدرامي: عبدالله بن عبدالرحمن بن الفضل بن بهرام الدرامي السمرقندي:** سنن الدرامي: تحقيق فواز أحمد وخالد السبع ، دار الكتاب العربي،بيروت ، ط١ ، ١٤٠٧هـ -١٩٨٧م.
٢٢-	**الذهبي: شمس الدين أبوعبدالله محمد بن عثمان الذهبي الدمشقي:** سير أعلام النبلاء، دار المعرفة بيروت ، ١٩٩٧م.
٢٣-	**ابن رشد: محمد بن أحمد بن محمد بن رشد القرطبي:** بداية المجتهد ونهاية المقتصد ، الطبعة الثانية ، دار الحديث ، القاهرة ،٢٠٠٤م.
٢٤-	**ابن سعد: محمد بن سعد بن منيع البصري:** الطبقات الكبرى ، دار صادر ، بيروت ١٩٩٠م.
٢٥-	**الشافعي: محمد بن إدريس بن العباس بن عثمان الشافعي القرشي:** الرسالة ، دار الفكر ، بيروت ٢٠٠١م ، تحقيق: أحمد شاكر.
٢٦-	**الشوكاني: محمد بن على بن محمد :** نيل الأوطار شرح منتقى الأخبار ، الطبعة الأولى ، دار الحديث،القاهرة ،د.ت.
٢٧-	السيل الجرار المتدفق على حدائق الأزهار ، دار ابن حزم ، بيروت الطبعة الأولى ، ١٩٩٩م.
٢٨-	**الطبري:** تاريخ الأمم والملوك دار إحياء التراث العربي ، بيروت ، ط١ ١٩٩٠م.

٢٩-	**الأستاذ الدكتور: عبدالباسط جميعي:** مبادئ المرافعات ، دار الفكر العربي، ١٩٨٠م.
٣٠-	**الأستاذ الدكتور: عادل الطراونة:** الحوكمة القضائية، دراسة في المفهوم والتطبيق ، دار الثقافة للنشر ،عمان، ٢٠١٩م.
٣١-	**الأستاذ الدكتور: عبدالرازق عبدالواحد:** العدالة في الفقه الإسلامي ، مكتبة النهضة المصرية ١٩٩٩م.
٣٢-	**ابن عبدالحكم: عبدالرحمن ين عبدالله بن عبدالحكم المصري :** فتوح مصر وأخبارها ، تحقيق: محمد الحجيري ، دار الفكر ، بيروت ١٤٠٦هـ - ١٩٩٦م.
٣٣-	**الأستاذ الدكتور: عبدالحميد أبوسليمان:** نحو نظام إداري رشيد ، دراسة في الحوكمة والإصلاح المؤسسي طبعة المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
٣٤-	**الأستاذ الدكتور: عبدالله بن عبدالمحسن التركي:** الحوكمة في الإسلام ، رؤية شرعية شاملة ، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الحوكمة الشرعية الأمانة العامة للأوقاف بالكويت ٢٠١٢م.
٣٥-	**علاء عبدالعزيز أحمد أبوالعزايم:** الحوكمة ودورها في تعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع العام ، المجلة المصرية للدراسات القانونية ، بحقوق القاهرة ، العدد ٢٢ يوليو ٢٠٢١م.
٣٦-	**الغزالي :** المستصفي: تحقيق محمد عبدالسلام عبدالشافي ، دار الكتب العلمية ،بيروت ، ط١ ، ١٤١٣هـ - ١٩٩٣م.

٣٧-	**الغزي: محمد مصطفى** : النظام القضائي في الإسلام ، دار الفكر ، دمشق ، الطبعة الأولى ١٩٨٦م.
٣٨-	**ابن فرحون :إبراهيم بن على بن محمد بن محمد بن فرحون اليعمري المالكي** : تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الأحكام ، دار الكتب العلمية ،بيروت ، ١٩٩٥م.
٣٩-	**فهد بن عبدالله السماري** : مبادئ العدالة في النظام القضائي السعودي ، مجلة العدل ، العدد ٤٩ لسنة ١٤٣١هـ.
٤٠-	**القرافي : شهاب الدين أبوالعباس أحمد بن إدريس بن عبدالرحمن الصنهاجي**: الفروق ، دار المعرفة ، بيروت ٢٠٠١م.
٤١-	**ابن القيم: شمس الدين أبوعبدالله محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد الدمشقي** : الطرق الحكمية في السياسة الشرعية ، طبعة دار عالم الفوائد ، مكة ٢٠٠٨م.
٤٢-	إعلام الموقعين عن رب العالمين ، دار الجيل بيروت ١٩٧٣م.
٤٣-	**ابن كثير: عماد الدين أبوالفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي الدمشقي** : البداية والنهاية ، دار الكتاب العربي، بيروت ، ط١ ، ١٩٩٣م.
٤٤-	**الكاساني: علاءالدين أبوبكر بن مسعود بن أحمد الكاساني الحنفي** : بدائع الصنائع في ترتيب أحكام الشرائع ، دار الكتب العلمية، بيروت ١٩٨٦م.
٤٥-	**مجلس أوربا: (اللجنة الأوربية لفعالية العدالة)** : دليل إجراء استطلاعات رضا المتقاضين في الدول الأعضاء بمجلس أوربا ٢٠١٠م.

٤٦-	الاتفاقيات الأوربية لحقوق الإنسان ١٩٥٠م.
٤٧-	**مجلس الشيوخ المصري** : تقرير لجنة الشئون الدستورية والتشريعية حول إصلاح العدالة،مطابع الأمانة العامة ٢٠٢١م.
٤٨-	**مجلس القضاء الأعلى السعودي** : الدليل الإجرائي الموحد للمحاكم العامة ، ط٣ ، ٢٠٢٢م.
٤٩-	**مجلس الشئون الاقتصادية والتنمية السعودي** : رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٢٣ ، خطة التحول الرقمي ٢٠١٦م.
٥٠-	**مجلس القضاء الأعلى الفرنسي** : تقرير عن النشاط السنوي ٢٠٢١م.
٥١-	**المجلس الأعلى للسلطة القضائية المغربي** : التقرير السنوي للمجلس حول وضعية القضاء وسير المجلس ، الرباط ،٢٠٢٢م.
٥٢-	**الأستاذ الدكتور: محمد عبدالخالق عمر** : مبادئ المرافعات ، دار النهضة العربية ١٩٧٨م .
٥٣-	**محمد أبوزهرة** : القضاء في الإسلام ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٤م.
٥٤-	**الأستاذ الدكتور: محمد الكشبور** : الشرح العملي لقانون المسطرة المدنية ، مطبعة النجاح الجديدة ،الدار البيضاء ٢٠١٦م.
٥٥-	**الأستاذ الدكتور: مراد الرابشي** : دور التنظيم القضائي في الارتقاء بفعالية ونجاعة القضاء، مقال

	منشور بمجلة قانونك الإلكترونية بالمغرب ، العدد ١٨ ، السنة الرابعة،أكتوبر – ديسمبر ٢٠٢٣م.
٥٦-	**المركز القومي للعدالة الرقمية** : ميكنة التقاضي في مصر ، الواقع والتحديات ، القاهرة ٢٠٢٣م.
٥٧-	**مركز الدراسات القضائية** : تقرير عن أداء المحاكم المصرية ، مطابع وزارة العدل بالقاهرة ٢٠٢٢م.
٥٨-	**المستشار: مصطفى مجدي هرجه** : التفتيش القضائي، دراسة مقارنة في ضوء التشريعات العربية والاجتهاد القضائي ، دار النهضة العربية ٢٠١٨م.
٥٩-	**الدكتور: مصطفى عبدالغفار** : الحوكمة القضائية ، دار النهضة العربية ٢٠١٥م.
٦٠-	**منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (الحوكمة مرحلة انتقالية)** : إصلاحات الإدارة العامة في دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، باريس، ١٩٩٥م.
٦١-	**ابن منظور: محمد بن مكرم بن على بن خلف الأنصاري الكفاني** : لسان العرب ، الطبعة الأولى ، دار صادر ، بيروت ١٩٩٨م.
٦٢-	**الماوردي: أبوالوليد محمد بن محمد بن أحمد بن عبدالله** : الأحكام السلطانية والولايات الدينية ، تحقيق محمد أبوزهرة ، دار الفكر ، بيروت ، ط٢ ، ١٩٩٤م.
٦٣-	**النووي: أبوزكريا يحيي بن شرف بن مرى بن حسن النووي** : روضة الطالبين وعمدة المفتين ، دار الكتب العلمية ١٩٩٥م.

-٦٤	**الأستاذ الدكتور: وهبة الزحيلي** : الفقه الإسلامي وأدلته.الطبعة الأولى ، دار الفكر ، دمشق ١٩٨٤م.
-٦٥	**وزارة العدل التونسية** : مدونة العمل الإداري بالمحاكم ٢٠٢٢م .
-٦٦	**مشروع العدالة الرقمية**: رؤية واستراتيجية التحول الرقمي ٢٠٢١م.
-٦٧	**وزارة العدل السعودية** : بوابة ناجز الالكترونية ، رؤية ومبادرات التحول الرقمي ، الرياض ٢٠٢٣م.
-٦٨	تقرير التحول الرقمي ، الرياض ، ٢٠٢١م.
-٦٩	دراسة عن مؤشرات الأداء القضائي وتفعيل الرقابة المؤسسية الرياض٢٠٢٠م.
-٧٠	**وزارة العدل المصرية** : التقرير السنوي حول مشروع تطوير المحاك وميكنتها ٢٠٢٢م .
-٧١	تقرير منظومة العدالة ، ٢٠٢١م.
-٧٢	**وزارة العدل المغربية** : العدالة الرقمية ، بوابة المحاكم الإلكترونية ، الرباط ٢٠٢٢م.
-٧٣	ميثاق إصلاح منظومة العدالة ، الرباط ٢٠١٣م.
-٧٤	**وزارة العدل الفرنسية** : البرنامج الإصلاحي لإدارة المحاكم ٢٠٢١م.
-٧٥	بوابة المعلومات القضائية (**Portalis**) ٢٠٢١م.

٧٦-	**مجموعة الدساتير والقوانين.** **- الدستور الفرنسي ١٩٥٨** **- الدستور المصري ٢٠١٤** **- الدستور المغربي ٢٠١١** **- الدستور التونسي ٢٠١٤** **- النظام الأساسي للحكم في السعودية الصادر بالمرسوم الملكي أ/٩٠ بتاريخ ٢٧ شعبان ١٤١٢هـ - ١ مارس ١٩٩٢م .** **- القانون الدستوري الفرنسي رقم ٧٢٤ لسنة ٢٠٠٨ ، المتعلق بتحديث المؤسسات في الجمهورية الخاصة .** **- نظام المرافعات الشرعية السعودي ، الصادر بالمرحوم الملكي (م/١) ١٤٣٥هـ .** **- قانون المرافعات المدنية والتجارية المصرية رقم ١٣ لسنة ١٩٦٨** **- قانون مجلس الدولة المصري رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٢** **- قانون السلطة القضائية المصري رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢** **- القانون المنظم للمعهد العالي للقضاء بالمملكة المغربية رقم ٣٧٠٢٢ لسنة ٢٠٢٣** **- مجلة القضاء والتشريع التونسية ٢٠١٩** **- المواقع الإلكترونية .** **- الموقع الرسمي لوزارة العدل السعودية .** **- موقع الهيئة الوطنية للنزاهة ومحاربة الرشوة بالمغرب .** **- موقع مجلس القضاء الأعلي الفرنسي .**

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
المقدمة	٦
المبحث التمهيدي: المفاهيم العامة للحوكمة القضائية وفعالية النظام القضائي، ويشتمل على أربعة مطالب :	١٢
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة القضائية.	١٢
المطلب الثاني: مفهوم فاعلية النظام القضائي.	١٨
المطلب الثالث: العلاقة بين الحوكمة القضائية و فاعلية النظام القضائي.	٢٠
المطلب الرابع: مفهوم الحوكمة القضائية وفاعلية النظام القضائي في الفقه الإسلامي.	٢٢
المبحث الأول :أسس الحوكمة القضائية وآلياتها ، ويشتمل على ثلاثة مطالب :	٢٨
المطلب الأول: الأسس القانونية للحوكمة القضائية.	٢٨
المطلب الثاني: الآليات التنظيمية والإجرائية لتحقيق الحوكمة القضائية.	٣١
المطلب الثالث: أسس الحوكمة القضائية وآلياتها في الفقه الإسلامي.	٣٣
المبحث الثاني :الحوكمة القضائية وإجراءات التقاضي ، ويشتمل على ثلاثة.	٣٩
المطلب الأول: التفاعل بين الحوكمة وإجراءات التقاضي.	٤٠

الموضوع	الصفحة
المطلب الثاني: ضبط إجراءات التقاضي وفق معايير الحوكمة.	٤٨
المطلب الثالث: الحوكمة وإجراءات التقاضي في الفقه الإسلامي.	٥١
المبحث الثالث :الفعالية الإجرائية للنظام القضائي من منظور الحوكمة، ويشتمل على ثلاثة مطالب :	٥٩
المطلب الأول: الفعالية الإجرائية ومحدداتها وضماناتها في القوانين المقارنة وعلى ضوء العدالة الناجزة.	٦٠
المطلب الثاني: مظاهر القصور الإجرائي المؤثرة في فعالية وجودة العمل القضائي.	٦٩
المطلب الثالث: الفعالية الإجرائية والحوكمة في الفقه الإسلامي.	٧٣
المبحث الرابع : أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي، ويشتمل على ثلاثة مطالب :	٧٩
المطلب الأول: أثر الحوكمة القضائية في تطوير الأداء القضائي.	٧٩
المطلب الثاني: أثر الحوكمة القضائية في تطوير الأداء الإداري.	٨٣
المطلب الثالث:أثر الحوكمة القضائية في جودة العمل القضائي في الفقه الإسلامي.	٨٦
المبحث الخامس :التحديات والتطبيقات العملية للحوكمة القضائية، ويشتمل على ثلاثة مطالب :	٩٢
المطلب الأول: التحديات التي تواجه التطبيق العملي للحوكمة القضائية .	٩٢
المطلب الثاني: النماذج التطبيقية للحوكمة القضائية في الدول	٩٥

الموضوع	الصفحة
العربية.	
الخاتمة: في أهم النتائج والتوصيات والمقترحات .	١٠١
قائمة المراجع	١٠٤
فهرس الموضوعات	١١٣