

العدالة الإلكترونية:
نحو الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيات
المعلومات والاتصالات في الإصلاح القضائي

إعداد

وليد حيدر مالك
البنك الدولي

بريد إلكتروني wmalik@worldbank.org:

مؤتمر مراكش
استراتيجية لتحديث أجهزة العدالة في البلدان العربية
الذي نظمه برنامج نظام الإدارة العامة في المنطقة العربية
وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/البنك الدولي /الحكومية المغربية
15-17 مارس 2002

الإصلاح القضائي في أمريكا اللاتينية: نحو الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات

إعداد

وليد حيدر مالك¹

"إن إمكانيات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، جنباً إلى جنب مع الإحساس المتزايد بين الناس في مختلف أرجاء العالم بأن من حقهم الاشتراك صراحة في الحكومة والمجتمع، تتيح إمكانيات هائلة لتحقيق تقدم يمكن أن تكون له منافع جمة ودائمة لجميع سكان العالم 000000 لاسيما لأشد الناس فقراً في العالم".

جيمس د وولفنسون، رئيس البنك الدولي

"بدون حماية حقوق الإنسان والملكية، ووضع إطار شامل للقوانين، لا يمكن تحقيق التنمية المنصفة".

جيمس د وولفنسون، رئيس البنك الدولي

"الاستفادة من المعارف العالمية أمر ضروري لوضع استراتيجيات وبرامج التطوير القانوني

والقضائي 0000

والمجتمعات المترابطة تتيح فرصاً للتعلم وبناء شراكات لتحقيق هذه الأهداف".

كويونغ تونغ، المستشار القانوني العام، البنك الدولي

مقدمة

تقرض عولمة الاقتصاد، والاتجاهات الاجتماعية، وعوامل أخرى مطالب جديدة على الأجهزة القضائية في مختلف أرجاء العالم، وفي الوقت ذاته يتيح التقدم التكنولوجي والتطور في مجال الاتصالات فرصاً لوضع السياسات القضائية لزيادة إمكانية الوصول إلى العدالة ودرجة شفافيته وفعاليتها. وفي بلدان أمريكا اللاتينية، لا يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات جديداً تماماً. غير أن تجربة إدخال التكنولوجيا في مؤسسات قطاع العدالة هناك كانت تجربة متفاوتة. فقد حققت بعض هذه البلدان تطبيقات ناجحة ساعدت على تعزيز سيادة القانون. غير أن بلدانا أخرى استثمرت موارد هائلة دون أن تحقق تحسناً يذكر في أداء مؤسسات القطاع القضائي أو إمكانية الوصول إليها. وهذه النتائج المتفاوتة ناجمة عن عدة عوامل واعتبارات. وهدف هذه الدراسة هو استقصاء بعض هذه التحديات العامة التي تواجه "واضعي السياسات" في تعبئة إمكانيات التكنولوجيات الجديدة والاستفادة

¹ إحصائي أول في إدارة القطاع العام، ويتولى إدارة مشروعات الإصلاح القضائي في منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. النتائج والاستنتاجات الواردة في هذه الدراسة خاصة بالمؤلف بهدف تشجيع النقاش ولا يجب بأية حال أن تنسب إلى التابعة للبنك الدولي. يود المؤلف الإعراب عن شكره لكل من ديفيد. البنك، أو المؤسسات المنتسبة إليه، أو إلى مجلس مديره التنفيذيين أو البلدان التي يمثلونها جاري، إيفان رينكون أوردانيتا، كانديدو بيريز كونتريراس، ريكاردو هيمينيز، ذو الفقار أحمد، هوزي بنكوييس كامبي، فولفيو كاربونارو، كارلوس ماريو فيلوسو، أغوستين غارسيا كالديرون، رينيه هيرنانديز فالينتي، خوليو أكوستا، بالدو ألياندرولونا، مارييا داكولياس، ليوناردو الام دا كوستا، روبرتو بنزارد، ماكس أرغويتا، مارييا نوفوا، فليبيو فاغونوني، لورا لوزا، ديفيد مارتينيس، فاروق مالك، كلوديا مونسون، كارين عبد النور، نينا أومون، ألكسندرا هابرشون، خولا مالك، كلوديا موريبوتشي، رونالد مايرز، شارون سبريغز وآخرين للبيانات. هذه الدراسة مستمدة من دراسات سابقة قيد النشر باللغتين الإسبانية والإنجليزية. والاقتراحات والتعليقات التي قدمها

منها في البلدان النامية واتخاذ قرارات استراتيجية لجعل قطاع العدالة أكثر فعالية وتوجها نحو تقديم الخدمات.

الدافع إلى الإصلاح القضائي

القوى المؤيدة للديمقراطية والضغط من أجل زيادة درجة استناد الاقتصاد إلى السوق جعلت الإصلاح القضائي مسألة ذات أولوية من أجل تحديث الجهاز الحكومي في بلدان أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. ويصدق هذا الأمر بدرجة مساوية في البلدان التي تأصلت فيها تقاليد القانون المدني الأوروبي أو القانون العام الإنجليزي². وتتمثل رؤية دعاة الإصلاح في أن يقدم الجهاز القضائي خدمات أكثر إنصافاً وسرعة وشفافية للمواطنين، والوحدات الاقتصادية، والدولة. وهم يودون أن يصبح الجهاز القضائي فعالاً - أي قادراً على فرض سيادة القانون - وقويًا ومستقلًا، ومتسقًا في تنفيذ عمليات عالية الجودة، وكافية من حيث الحجم، ومتمتعًا بالكرامة والكفاءة. وهم يأملون في أن يشجع على خلق بيئة قانونية وقضائية مؤاتية تشجع التجارة والتمويل والاستثمار وتعزز السلام والثقة الاجتماعيين.

ولتحقيق هذه الأهداف، فإن الإصلاح القضائي - أي تحسين نوعية وكفاءة عملية تطبيق العدالة - يتطلب عادةً: تبسيط وترشيد القوانين والإجراءات؛ وتعزيز استقلالية القضاة؛ وتحسين إدارة المحاكم؛ وموازنة تكاليف تطبيق العدالة؛ وتطوير المرافق المادية للمحاكم؛ وتحسين التعليم والتدريب القانوني وكذلك انطباق المستخدمين عن النظام القانوني؛ وزيادة إمكانية وصول الفقراء والفئات المحرومة الأخرى إلى العدالة؛ وتحسين نوعية مهنة القانون؛ وتوفير آليات بديلة لتسوية النزاعات؛ وتقوية أثر قرارات (أحكام) المحاكم على المجتمع بشكل عام. وجميع هذه العناصر مترابطة ومتعددة الأبعاد وتستدعي الاهتمام بها على الأمدين المتوسط والطويل. وتطبيق العدالة هو أساساً خدمة تقدمها الدولة إلى المجتمع من أجل الحفاظ على السلام الاجتماعي وتسهيل التنمية الاقتصادية من خلال تسوية النزاعات، وتنفيذ العدالة الجنائية، وإقرار القوانين.

وعلى أساس هذه الخلفية، تقف الأجهزة القضائية في بلدان أمريكا اللاتينية عند مفترق طرق وهي تدخل الألفية الجديدة. وتشمل مؤشرات تطبيق العدالة المفترق إلى الكفاءة والفعالية تأخير الفصل في القضايا لفترات طويلة؛ والتراكم الشديد للقضايا المتأخرة؛ ومحدودية إمكانية الوصول إلى العدالة؛ وانعدام الشفافية والوضوح والاتساق في قرارات المحاكم؛ ونقص الموارد المالية والمادية والموارد الأخرى؛ وضعف الثقة العامة في النظام القضائي. وبالمثل، فإن قوى مثل النمو السكاني، والعولمة، والجريمة، والتحضر العمراني، وهجرة الأيدي العاملة، والفقير، والتحيز على أساس الجنس، والحقوق الإنسانية، ومظاهر الإخفاق الاقتصادي، واتفاقيات السلام، وحقوق السكان الأصليين، والتقدم التكنولوجي، ومطالب المواطنين تجعل السعي إلى تحقيق الإصلاح القضائي معقداً من ناحية، ولكنه هام ومناسب من ناحية أخرى. وهناك حاجة إلى استعادة التوازن التقليدي بين العرض والطلب فيما يتعلق بخدمات المحاكم في بلدان معينة (على سبيل المثال، شيلي)، بينما هناك حاجة في بلدان أخرى (على سبيل المثال، السلفادور) إلى زيادة إمكانية الحصول على خدمات المحاكم أو خلق هذه الإمكانيات من أساسها. وهناك حاجة في بلدان أخرى (على سبيل المثال، فنزويلا) إلى جعل المحاكم

² ، والمحاميين الذين تعينهم المحاكم للدفاع عن المتهمين غير القادرين (الادعاء) يتألف النظام القضائي من المحاكم، ومكاتب النيابة للاطلاع على وصف وتحليل مفصلين. على توكيل محامين ومؤسسات وعاملين آخرين يعملون في ظل مجموعة من القواعد والإجراءات (انجليزي).....

أكثر كفاءة وشفافية وحادثة واستقلالا. وتحتاج بلدان أخرى) على سبيل المثال، غواتيمالا (إلى توسيع نطاق التغطية وتبسيط الوسائل التقليدية لتطبيق العدالة وإشراك المواطنين وبناء الثقة. وبصورة عامة، تتيح هذه التحديات أيضا فرصا نظرا لأن الإصلاح القضائي يفيد الجميع - القطاع العام، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني بشكل عام؛ وربما كان من الأرجح أن تسعى البلدان الديمقراطية في أمريكا اللاتينية إلى تنفيذ مبادرات قد تقيّد جميع السكان بشكل عام. أما في بعض البلدان فإن الأوضاع السائدة سيئة جدا لدرجة أنه لا يوجد بديل سوى التحرك قدما نحو الإصلاح.

استراتيجية الإصلاح القضائي والتحديات التي تواجهها

تشير الدراسات الاستعراضية إلى أن بلدانا عديدة في منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي تتصدى لهذه التحديات ببرامج تحسين تستهدف نحو علاج أوجه النقص المذكورة أعلاه. وعلى الرغم من أن التجارب متفاوتة، فإن الدلائل تشير إلى أن هناك اتجاها عاما نحو إدخال تحسينات وإدراكا عاما لأهمية الإصلاح القضائي. وكما ذكرنا أعلاه، فإن عناصر الإصلاح القضائي كثيرة ومتعددة الأبعاد ومتراصة، حيث يمكن النظر إلى الإصلاح القضائي من زوايا مختلفة (على سبيل المثال، الزاوية القانونية أو التنظيمية أو المادية أو الاقتصادية أو المالية أو زاوية الموارد البشرية أو إمكانية حصول المستخدمين على الخدمات). (والعلاقات بين هذه العوامل ليست دائما واضحة أو مؤكدة. فعلى سبيل المثال، عند النظر من زاوية قانونية، ينصب التركيز على المدونات والإجراءات القانونية المختلفة مثل القانون المدني والقانون الجنائي وقانون العمل وقوانين الإفلاس وقوانين الضرائب. ومن زاوية تنظيمية، ينصب الاهتمام على الوظائف المؤسسية، والتسلسل الوظيفي، ونطاق التغطية، والإحصاءات القضائية، والكفاءة الإدارية والقضائية. ومن زاوية الموارد البشرية، ينصب التركيز على أنظمة الحوافز، وأنظمة الرواتب، والتدريب، والترقية، والإجراءات التأديبية، وظروف العمل. ومن زاوية اقتصادية، يمكن أن ينصب التركيز الرئيسي على تكاليف الأداء السيئ للمحاكم، وعدم التوازن بين العرض والطلب بالنسبة لخدمات المحاكم، ومنافع الإصلاحات وتكاليفها وإمكانية استمراريتها، وتعقد المعاملات الخاصة بالنشاط الاقتصادي، وأثر تكاليف المحاكم على تكاليف المعاملات. ومن زاوية المستخدمين، ينصب التركيز على العدل، والكفاءة، وإمكانية الوصول، والثقة في النظام. ومن زاوية المالية العامة، ينصب التركيز على كفاية استخدام الموارد، والشفافية، والتنفيذ في التوقيت المناسب، ومبررات المنافسة على الموارد العامة الشحيحة. ومن زاوية السياسات، يجب توجيه الاهتمام إلى المصالح المكتسبة، والقيادة، والمساواة، والعدل، والمسؤوليات الائتمانية، والرؤية المستقبلية، وتحديد أهداف واقعية، والشفافية، والرغبة في الإصلاح، والالتزام، والثقة. وأخيرا من زاوية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يكون الهدف هو تقاسم المعارف، وتشجيع التغيير، وإقامة شبكات الاتصالات، والمكتبات، وقواعد البيانات، وأنظمة إدارة القضايا، وأنظمة الإدارة، وأنظمة عمل الشركات ومؤسسات الأعمال) التي سأحدث عنها بمزيد من التفصيل فيما بعد).

المعلومات المتاحة عن تسلسل إجراءات الإصلاح وتوقيتها وتكاليفها محدودة. ومن الضروري معرفة المزيد عن متطلباتها المسبقة، وعن الاستعداد للإصلاح، وعن استراتيجيات التنفيذ الناجحة. غير أن التجارب العامة توحى بأن اتباع استراتيجية شاملة أو عامة تتضمن إشراك القضاة والمستخدمين وكذلك اتباع مناهج تشاركية يقلل المخاطر ويبني اتفاقا في الآراء ويعزز الإصلاح والنتائج المتحققة على أرض الواقع. كما أنها تشير إلى أن كثيرا من الإصلاحات في منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي تنسم بتركيز إجرائي وتنظيمي وتكنولوجي يفترض سلفا وجود حد أدنى من

البنية الأساسية أو يتطلب إنشاء هذا الحد الأدنى لضمان نجاحها. غير أن معظم البلدان لسوء الحظ إما غير مستعدة أو بدأت لتوها في تطوير هذه المرافق حتى تتمكن من الاستفادة فعلا من هذه الإصلاحات. فعلى سبيل المثال، يتم إدخال إجراءات شفافية شفاف في المحاكم تتطلب قاعات محاكم يمكن فيها للجمهور متابعة مداولات المحاكم (على سبيل المثال، غواتيمالا والسلفادور). (وتساعد الإجراءات الشفافية على تخفيض درجة الفساد وتعزيز ثقة المستخدمين في النظام. ونظرا لأن هذه الإصلاحات الإجرائية تتطلب نوعا مختلفا من تصميم المحاكم وتوزيع الحيز المكاني، فإن المرافق المادية ومرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب دورا أكبر باطراد في إجراءات مكافحة الفساد كذلك. ويتم تشكيل مجالس قضائية جديدة) على سبيل المثال، الأرجنتين وبوليفيا (أو يعاد تنظيم المجالس القائمة) على سبيل المثال، السلفادور (حيث توجد حاجة إلى مرافق جديدة لأداء دور مختلف عن أداء وظائف الخدمة العامة التقليدية. ويتم تحديث قاعات التدريب ومرافق الخدمات المشتركة مثل مراكز الإبلاغ ومراكز توزيع القضايا ومرافق السجلات، ويؤدي هذا إلى رفع معايير نوعية وأمن المرافق. وأدت الجرائم وأعمال العنف ضد القضاة وموظفي الجهاز القضائي والمسؤولين عن تنفيذ القوانين إلى زيادة الوعي بشأن أمن المباني وإمكانية دخولها. كما أن اتفاقيات السلام وحركات المصالحة الاجتماعية والسياسية في البلدان المختلفة تتطلب توسيع نطاق خدمات المحاكم لتصل إلى المناطق الريفية والنائية التي تكون عادة محرومة من الخدمات العامة، مثل قاعات المحاكم المخصصة لقضاة الصلح والمكاتب المخصصة للمحامين الذين تعينهم المحاكم للدفاع عن المتهمين غير القادرين على توكيل محامين. وكثير من البلدان التي شرعت في تنفيذ هذه الإصلاحات ولم تخطط لتنفيذ المرافق المادية ومرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واجهت مشاكل أدت في بعض الحالات إلى إضعاف التحسينات أو تأخيرها. وأدى ذلك إلى فقدان الثقة في عملية الإصلاح وانخفاض الروح المعنوية الشعبية.

إطار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

كما أشرنا آنفا، يتألف الإصلاح القضائي من عدة عناصر متشابكة و مترابطة. وقد أظهرت التجربة أن التقدم التكنولوجي يمكن أن يساعد في تحسين الإصلاحات المؤسسية وتعزيز آثارها. واستنادا إلى مؤتمر تكنولوجيا المحاكم الذي عقد في الأونة الأخيرة وحقق نجاحا كبيرا والذي نظمه المركز الوطني لمحاكم الولايات في مدينة وليامزبيرغ بولاية فرجينيا الأمريكية، والمؤتمر العالمي للإصلاح القضائي واجتماع رؤساء المحاكم في إطار شبكة تبادل المعارف بين القضاة الذي نظمه البنك الدولي بالاشتراك مع مؤسسات تمويل إنمائي أخرى في يونيو 2000، تتوفر الآن عدة أمثلة على الممارسات الجيدة.

تشمل أبرز هذه الممارسات الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تحسين إمكانية الوصول إلى العدالة، واستخدام وتخطيط الموارد، والإدارة، وكفاءة وشفافية النظام. وقد حدثت بعض أبرز التجارب في سنغافورة وأستراليا والولايات المتحدة) على سبيل المثال، محكمة ولاية أريزونا، والمحاكم الفدرالية الأمريكية (والبرازيل) على سبيل المثال، المحكمة الفدرالية العليا (وإسبانيا) على سبيل المثال، إقليم الباسك (وكندا) على سبيل المثال، أونتابيرو وكيبك. (وبعد فحص هذه الأمثلة، أعتقد أن هناك عدة دروس رئيسية يمكن استخلاصها. أحد هذه الدروس هو أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يجب أن يكون مسألة "استراتيجية". فالبرامج الكبيرة لإدخال استخدام الكمبيوتر التي لا تدمج بصورة جيدة في أولويات الإصلاح القضائي الأخرى والاهتمام بالمستخدمين يمكن أن تؤدي إلى عكس النتائج المرجوة. فهي لن تمكن واضعي السياسات من مشاهدة "نتائج إيجابية"

تعزز عملية الإصلاح. كما أن تغيير التقاليد المتبعة الذي يحفز عليه استخدام تكنولوجيا المعلومات يحتاج إلى مناهج مجزأة تستغرق وقتاً طويلاً ولا تنجح. والتغيير يتطلب جهداً متواصلاً، وما لم تتحسن المواقف وأنماط السلوك، فإن استمرارية الإصلاحات تتعرض للخطر. ويساعد التدريب، والاتصالات المفتوحة، والحوافز الواضحة، والأنشطة الأخرى التي تشجع على المشاركة في معالجة هذا الاحتياج. ويجب تطوير الإصلاح القضائي مع مراعاة الثقافة والتقاليد المحلية، ويجب ترتيب تسلسل الأنشطة مع وضع معايير قياسية لإظهار تحقيق نتائج سريعة يمكن التذليل عليها. وتحقيق نتائج مبكرة مسألة ضرورية لتقوية الاتفاق في الآراء وإتاحة الفرصة للتعلم والاضطلاع بتنفيذ مهام أكثر صعوبة.

ويجب على واضعي السياسات معالجة عدة "مجالات" حتى يمكن إدخال التكنولوجيات الملائمة لتحسين أداء نظام العدالة. وتشمل هذه المجالات ما يلي:

● **أنظمة أعمال للإدارة العامة لقطاع العدالة.** تدار المؤسسات القضائية في أوضاع تنظيمية مختلفة. فالمحاكم، على سبيل المثال، تديرها المحكمة العليا في كثير من البلدان، بينما تتولى ذلك في بلدان أخرى وزارة العدل أو المجالس القضائية. غير أن الوظائف الأساسية المتعلقة بالتخطيط؛ وإعداد الموازنات؛ والرواتب؛ والمراجعة؛ وإدارة المخزونات؛ وإدارة المرافق والعقارات؛ وإدارة الموارد البشرية؛ والإعلام العام والنشر هي مجالات تحتاج إلى المساندة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهناك عدة برامج كمبيوتر وبرامج تطبيقية في هذا المجال توفر أمثلة في مؤسسات القطاعين الخاص والعام يمكن بسهولة تطويرها لاستخدامها في خدمات الأعمال في قطاع العدالة. والهدف الأساسي منها هو تحسين الاستفادة من الموارد، والتخطيط، والفعالية الوظيفية، وتسهيل حصول الموظفين والجمهور على المعلومات. ويمكن تركيب أنظمة مماثلة في الوزارات أو الهيئات التنفيذية التابعة للسلطة التنفيذية (الحكومة) والمسؤولة عن تنفيذ قرارات المحاكم وأداء مهام أخرى (على سبيل المثال، خدمات إقامة الدعاوى، والمحامين الذين تعينهم المحاكم للدفاع عن المتهمين غير القادرين على توكيل محامين، والشرطة، وهيئات المساعدة القضائية، ووزارات العدل، الخ.)، والتي تستدعي اهتماماً خاصاً من واضعي السياسات عند تخصيص الموارد ووضع استراتيجيات ملائمة لتحسين الأداء. تملك أو تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتشمل بعض الأمثلة على هذه الأنظمة ما يلي: الأنظمة المتكاملة للتنسيق بين مؤسسات العدالة الجنائية لمكافحة الجريمة، ومكافحة مشاكل المرور، والمسائل المتعلقة بالعنف العائلي؛ والأنظمة الإحصائية لنشر التقارير السنوية، وإجراء دراسات، ووضع سياسات لمنع الجريمة.

● **أنظمة تشغيل المحاكم.** الوظيفة الرئيسية للمحاكم هي توفير آلية عادلة وفعالة لتسوية النزاعات من أجل تنفيذ قرارات المحاكم. وهناك عدة برامج تطبيقية يمكن أيضاً استخدامها في هذه المجالات من العمليات القانونية للمحاكم. ومن الأمثلة على ذلك رفع الدعاوى وإدارة القضايا، وتوزيع القضايا، وحفظ السجلات، والأرشيف، وإدارة المحاكم، والأنظمة الإحصائية، ونظام رسوم المحاكم، ووصلات الفيديو لجلسات تحديد الكفالات، وتسجيل شهادات الشهود، ومعدات عرض الأدلة، وأنظمة اختيار هيئات المحلفين، وإعداد تقارير المحاكم. وقد حظي هذا المجال بقدر كبير من الاهتمام في السنوات القليلة الماضية في أمريكا اللاتينية حيث استثمرت عدة بلدان في تطوير أنظمة إدارة القضايا الخاصة بالمحاكم

الجنائية والمدنية والانتخابية وغيرها، إلى جانب إعداد أدلة تشغيلها والتدريب على استخدامها. وقد تمت هذه الاستثمارات على مستوى المحاكم العليا والمحاكم الدنيا على السواء. ويتم تطوير كثير من هذه الأنظمة لمساندة هياكل المحاكم التنظيمية التي أعيد تنظيمها أو أعيد تصميمها، على سبيل المثال، لتقديم خدمات المحاكم المشتركة مثل الإبلاغ المركزي عن القضايا ومراكز الوثائق ومكاتب الإعلام العام. كما أن أحدث الأنظمة المساندة للمحاكم تكتسب أهمية، ومن أمثلتها نظام "قاعة المحكمة" 21 الذي ركبه المركز الوطني لمحاكم الولايات وكلية الحقوق في جامعة وليام أند ماري في الولايات المتحدة. وتستخدم هذه الأنظمة في محاكمات حقيقية وكذلك للتدريب وتبادل المعارف.

● **أنظمة العمل الخاصة بالقضاة وغيرهم من المهنيين.** القضاة هم أهم مورد في نظام المحاكم. وقد طورت أنظمة كثيرة في مختلف أرجاء العالم للمساعدة في تحسين عملهم المتعلق بالنظر في القضايا/إصدار الأحكام. وتعتبر قواعد البيانات الخاصة بقرارات المحاكم والتشريعات المحلية والخارجية على السواء (هي الأكثر شيوعاً والأسرع نمواً نظراً للعولمة، والتكامل بين بلدان الاتحاد الأوروبي، واتفاقية منطقة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية، وجهود مكافحة الفساد، ومكافحة المخدرات وتنفيذ القوانين، والاهتمامات المتعلقة بحقوق الإنسان، وغيرها من الاحتياجات الدولية. والمجال الآخر السريع النمو هو "منظومة العمل" الإلكترونية (Workbench) وأنظمة المعلومات القانونية، وأنظمة تبادل البيانات الإلكترونية وغيرها من الأنظمة التي تساعد القضاة وغيرهم من العاملين في مهنة القانون على تحسين عملهم القانوني الأساسي) على سبيل المثال، صياغة الأحكام. (كذلك تستخدم على نطاق واسع في الأجهزة القضائية الحديثة أنظمة الاتصالات الداخلية لإرسال البريد الإلكتروني والتنسيق. كما أن "تقاسم المعارف" والتعلم عن بعد من خلال شبكة الإنترنت والمكالمات التليفونية الجماعية عن طريق الفيديو تكتسب أهمية ويزداد نطاق استخدامها. كذلك تستخدم أنظمة دورات التعليم المستمر المستندة إلى الإنترنت أو الكمبيوتر الشخصي لتدريب القضاة وغيرهم من الموظفين. وتقوم بعض كليات الحقوق الراسخة بتحويل الدورات الحالية للتدريب على الأعمال القضائية وإدارة المحاكم إلى وحدات تدريب مستندة إلى الإنترنت أو الكمبيوتر الشخصي من أجل زيادة نطاق تغطيتها وتوفير التكاليف داخل البلدان وعبر المنطقة) على سبيل المثال، كوستاريكا والبرازيل. (كما يجري تطوير دورات تدريبية عن حقوق الإنسان وأنظمة تنسيق لكي يستخدمها المحامون الذين تعينهم المحاكم للدفاع عن المتهمين غير القادرين على توكيل محامين، ورجال النيابة، ومديرو المحاكم. كذلك يجري تطوير برامج لمساعدة الوسطاء في قضايا الوساطة.

● **الأنظمة التي تشجع "وصول المستخدمين" والروابط.** زيادة الوعي العام والمشاركة الشعبية من سمات المجتمعات الديمقراطية، ومن المكونات الأساسية للنجاح في تحقيق سيادة القانون. وتساعد الأنظمة التي تسهل حصول الجمهور على المعلومات الخاصة بالمحاكم في شكل أكشاك (Kiosks) ومواقع على شبكة الإنترنت وأدوات أخرى على تحسين نظام العدالة. وتقلل نفس الشيء قواعد البيانات الخاصة بالتشريعات وقرارات المحاكم والتي تخصص للمعلومات والبحوث العامة. وتستخدم بلدان كثيرة مثل هذه الأدوات لزيادة درجة شفافية النظام وغرس الثقة في نفوس المستخدمين. كما يتم باطراد تشجيع استخدام إشعارات الإعلام العام عن طريق الإنترنت فيما يتعلق بالأمور المتصلة بالمحاكم والمسؤوليات المدنية، نظراً لما يعرف باسم ثورة المعلومات. كذلك تتاح إمكانية الوصول إلى أنظمة معينة

خاصة بعمل المحاكم عن طريق شبكة الإنترنت لتحسين الوصول إلى العدالة. وتشمل الأمثلة على ذلك مبادرة "المحكمة اللاورقية" التي تنفذها المحكمة العليا في سنغافورة حيث يساعد رفع الدعاوى إلكترونيا على تخفيض التكاليف وتحسين الكفاءة. وتتفد المحاكم الفدرالية الأمريكية نظاما لرفع الدعاوى إلكترونيا من شأنه تبسيط العمليات وتحسين الفعالية. كذلك يساعد رفع دعاوى المطالبات الصغيرة من خلال الأنظمة المستندة إلى شبكة الإنترنت على توفير الوقت والمال، كما هو الحال في المحاكم الجزئية في سنغافورة. وهذا الأمر مفيد بالذات في البلدان أو المدن التي يكون فيها مستوى الاتصال بشبكة الإنترنت عاليا.

● **الخصائص التكنولوجية وخطط التدريب والمتطلبات المسبقة ذات الصلة.** يجب إجراء تحليل فني دقيق لخطط الاستثمارات الرأسمالية عندما يقوم واضعو السياسات بتحديد الأولويات والإعداد لاتخاذ قرارات الاستثمار في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. وعند تحديد الاحتياجات من أجهزة وبرامج الكمبيوتر اللازمة للمجالات الوظيفية والتطبيقية الأساسية للاستخدام في المحاكم وجهازها الإداري، يتعين مراعاة عدة جوانب في إطار معايير وفورات الحجم العادية. ويجب أن تشمل هذه المعايير مجالات مثل: معايير التكنولوجيا؛ ومدى توفى الأنظمة في الأسواق؛ والتقدم؛ والأمن؛ ومدى توفر البنية الأساسية الرئيسية بما في ذلك الكابلات، وأجهزة الكمبيوتر الخادم (Server)، ومحطات العمل، وأجهزة الكمبيوتر الرئيسية أو الشخصية، والشبكات المختلفة، والإمكانيات الرقمية والصوتية والمرئية، ومعدات الاتصالات، الخ. وهناك أيضا حاجة إلى استعراض الموارد والخبرات الفنية الداخلية اللازمة لتخطيط وتنفيذ الأنظمة. وهناك أيضا حاجة رئيسية إلى تقييم احتياجات التدريب وتنفيذ الخطط اللازمة. ومن الأمور الحاسمة الأهمية توفر "قدرات داخلية" جيدة لتخطيط وتصميم بعض هذه المجالات ضمانا للتنفيذ الناجح. وقد شكلت بعض البلدان فرقا عالية المستوى ومتعددة التخصصات لمعالجة هذه الاحتياجات. وأنشأت بلدان أخرى إدارات جديدة (كما عينت مديرين جدد لمكاتب المعلومات) لتخطيط وتوجيه الاستثمارات في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. ومع أن بناء مرافق البنية الأساسية الرئيسية الداخلية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات يعتبر عنصرا بالغ الأهمية في الجزء المتعلق بمعدات الكمبيوتر في التحليل، فإنه ينبغي أيضا تحليل القضايا المتعلقة بتطوير برامج الكمبيوتر داخليا مقابل شراء برامج جاهزة أو التعاقد مع جهات خارجية على أداء هذه المهمة. وبالنسبة لبعض الوظائف، فإن بعض البرامج التطبيقية مثل برامج حساب الرواتب والمحاسبة الخ. قد تكون متوفرة بالفعل. ولكن ربما يلزم تطوير البرامج الأخرى بأكملها وذلك حسب المدونات القانونية والتنوعيات التشريعية المحددة. وهناك أيضا حاجة إلى استعراض التجارب الماضية واستخلاص دروس منها. وقد اتبعت بلدان كثيرة نهج وضع خطط رئيسية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات لمعالجة الاحتياجات الفنية والقانونية و "المؤسسية" في مجالي التغيير والإصلاح من أجل إدارة وتقليل مخاطر التنفيذ إلى أدنى حد (على سبيل المثال، فنزويلا).

● هناك أيضا عامل هام ينبغي مراعاته عند إدخال التكنولوجيات في المحاكم، ألا وهو مدى توفر **مباني المحاكم** ونوعيتها. ولدى بلدان كثيرة مرافق مستأجرة أو مهدمة مما يجعل من الصعب جدا تنفيذ استثمارات ومن غير الممكن عمليا توفير الحد الأدنى من الأمان والاحتياجات البيئية والفنية. فعلى سبيل المثال، قد يكون من المتعذر عمليا إدخال تكنولوجيا الاتصالات من خلال المكالمات التليفونية الجماعية عن طريق الفيديو حين لا يكون المبنى

متصلا بنطاق "الموجة" الكافية. وقد يتوفر الحيز الكافي في بعض المواقع ولكنه يكون مستأجرا؛ وقد لا يكون من صالح المحاكم أن يطلب إلى شركة الاتصالات السلكية واللاسلكية توفير توصيلات. وهناك بلدان نامية يتعين فيها مراعاة أحوال الطقس (على سبيل المثال، الطقس الشديد الحرارة أو أوضاع المطر المستمر) عند تخطيط الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. غير أنه في البلدان التي تعاني من نقص في المباني، أو التي تحتاج إلى إنشاء محاكم على جناح السرعة، أو التي يكون فيها الطلب على المحاكم موسميا، فمن الممكن استخدام التوصيل عن بعد أو وسائل ابتكارية أخرى. وتشمل هذه الوسائل تكنولوجيا اللاسلكي، والأكشاك، وقاعات المحاكم المتنقلة للمساعدة في تحسين الوصول إلى العدالة بدون استثمارات رأسمالية كبيرة أو مضيعة للوقت (على سبيل المثال، تعمل محاكم المطالبات الصغيرة في البرازيل من خلال استخدام تكنولوجيا الإنترنت والسيارات الصغيرة المتنقلة؛ وتقام أكشاك في الأماكن العامة لكي يدفع المستخدمون غرامات المرور في سنغافورة). (وثمة مجال رئيسي آخر هو الوقع السريع للتغير التكنولوجي. ومع انخفاض تكلفة التكنولوجيا، أصبحت عوامل أخرى مثل التقادم والعوامل ذات الصلة هي الأكثر أهمية).

مشاكل مبادرات إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والدروس المستفادة منها

كما ذكرت في البداية، على الرغم من القائمة الطويلة للبرامج التطبيقية لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في مؤسسات قطاع العدالة في أمريكا اللاتينية، فإن النتائج تبدو متقاربة. وعقب بعض التجارب الفاشلة، بدأت بعض البلدان في اتخاذ إجراءات تكنولوجية (مقترنة بمبادرات أخرى) لتعزيز سيادة القانون وتقوية المبادئ الديمقراطية). أنظر الملحق. (فقد نجحت البرازيل في إدخال تكنولوجيا في المحكمة العليا والمحاكم الانتخابية ومحاكم المطالبات الصغيرة وكثير من محاكم الولايات من أجل تحسين الكفاءة. كما تبذل جهود لتعزيز تأثير التكنولوجيا في "مهام إزالة البيروقراطية"، بتوسيع نطاق التجارب المبدئية وتشجيع الأنشطة على المستوى الفدرالي ومستوى الولايات. وقد شرعت المحكمة الفدرالية العليا (وهي أعلى محكمة في فنزويلا (في إنشاء شبكات داخلية وتنفيذ برامج تطبيقية مستندة إلى الإنترنت توفر حولا متكاملة لإدارة المحاكم، وتشغيل قاعات المحاكم، وأنظمة تساند عمل القضاة وصياغة الأحكام، ونشر أحكام المحاكم، وإدارة المحاكم، وربما الأهم من كل ذلك البرامج التطبيقية في مراكز الإعلام المخصصة للمستخدمين. وعلى مستوى المحاكم الأدنى درجة، وعلى أساس خطة شاملة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يجري اختبار برامج تجريبية في مدينتي باركسيميتو وبرشلونه لمساندة تنفيذ هياكل تنظيمية جديدة لجميع المحاكم وإجراءات جنائية جديدة ومدونات قوانين عائلية جديدة. وتخضع هذه البرامج للتجربة منذ عام، حيث أدخلت الإجراءات الشفهية وبدأت تحقق نتائج إيجابية من حيث كفاءة المحاكم والمرونة اللازمة لاستيعاب خصائص أخرى من عملية الوصول إلى العدالة) على سبيل المثال، حصول الجمهور على المعلومات، وتوزيع القضايا والإبلاغ عنها بطريقة شفافة. (وقد شرعت غواتيمالا في الأونة الأخيرة في اختبار نظام التعليم عن بعد المستند إلى شبكة الإنترنت لتدريب القضاة وموظفي المحاكم. وتطبق الأرجنتين والمكسيك برامج رئيسية لتحديث قواعد البيانات الخاصة بالتشريعات والمعلومات الخاصة بالمبادرات والدراسات المتعلقة بالإصلاح. وفي المكسيك، عقد مؤتمر وطني في يونيو ١٩٩٩ بهدف تبادل المعلومات عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأجهزة القضائية في كل ولاية من ولايات المكسيك، ونشرت في المؤتمر نتائج مسح وطني عن الاستخدام الحالي للبرامج التطبيقية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما مكن

المسؤولين عن الشؤون القضائية من تقييم استخدام البرامج التطبيقية في الولايات الأخرى للاستفادة من الدروس المكتسبة وللتخطيط للمستقبل. كما أقامت شيلى أنظمة معلومات للعدالة الجنائية للتنسيق والرقابة، وتطبق وتطور أنظمة من أجل تلبية الاحتياجات الجديدة والاستفادة من التقدم التكنولوجي. وتطور السلفادور خطة رئيسية مستقبلية لإدخال التكنولوجيات في قاعات المحاكم بهدف الاستفادة من إصلاح نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية في البلاد. وتستثمر كولومبيا وكوستاريكا وبلدان أخرى في بناء مرافق تكنولوجيا المعلومات الأساسية وتحديث وتطوير الأنظمة القائمة. وتتلقى المبادرات المذكورة التمويل من الحكومات الوطنية والمانحين الثنائيين مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والبنك الدولي وبنك التنمية للدول الأمريكية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئات أخرى³.

هناك بعض "المشاكل" المترابطة التي أضعفت "الأثر الكامل" لتطبيق أدوات التقدم التكنولوجي في الأنظمة القضائية، ولكنها تتيح دروسا مفيدة يمكن استخدامها في المبادرات التي تتفد مستقبلا. وتشمل هذه المشاكل ما يلي:

- 1

انعدام الصلة بين رسالة الإصلاح القضائي والاستثمارات في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. المبادرات المبكرة لإدخال تكنولوجيات المعلومات تركزت بصورة كاملة على استخدام الكمبيوتر لتنفيذ أنشطة ليست مرتبطة بالضرورة) انعدام الصلة الداخلية (ببرنامج الإصلاح القضائي الأوسع نطاقا، أو لم تؤثر مباشرة على أداء الجهاز القضائي من "منظور المستخدمين". فعلى سبيل المثال، استخدم الكمبيوتر في سجلات المحاكم التاريخية باستخدام تكنولوجيا الميكروفيش مما حسن سجلات المحاكم ولكنه لم يعالج المشاكل الحقيقية للنظام مثل الوصول إلى العدالة أو رسوم المحاكم. ولذلك انعدمت الصلة بين المشاكل الحقيقية والأهداف الاستثمارية. وكذلك، عندما اعتقد أن استخدام الكمبيوتر هو الحل النهائي، قدمت وعود أكثر من اللازم دون إدراك الحاجة إلى توجيه ما يكفي من الاهتمام "العملية التغيير" الثقافي. ونتج عن ذلك تفويض أي منافع لجهد مستمر اعتمد على قيام المسؤولين الرئيسيين عن اتخاذ القرارات بتخصيص موارد مالية جديدة. كذلك ارتبطت جهود كثيرة بعمليات إعادة التنظيم والإصلاحات القانونية وجهود إعادة التصميم التي لم تكن ناجحة بالضرورة، وبالتالي ألقت ظلا من الشك على فائدة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات كعنصر من عناصر التغيير المستدام. كما لم يكن هناك مستوى كاف من الاستثمارات. ونظرا لأن الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات باهظة التكلفة، خاصة في البلدان التي ليس لديها أي مرافق بنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات، لم تخصص موارد كافية لتلبية الاحتياجات الحقيقية) لبناء الحد الأدنى من المرافق المساندة وكذلك أنظمة البرامج التطبيقية. (وإلى هذا النقص في التمويل إلى تنفيذ أعمال ناقصة وحلول مؤقتة، مما أضاع الوقت وخلق توقعات لم يكن ممكنا تلبيتها. كما أن برنامج الإصلاح القضائي الذي تطور أظهر وجود وعي متزايد بأن أنظمة تكنولوجيا المعلومات توفر مساندة أكبر لمبادرات مختلفة أكثر مما توفر حلا في حد ذاتها. كذلك هناك الآن إدراك لإمكانية تطبيق قدر أكبر من الإصلاحات نظرا للتطوير الخلاق والمرن للتكنولوجيات المستندة إلى الإنترنت.

³ في أمريكا اللاتينية، ساند البنك الدولي برامج ودراسات في الأرجنتين وبوليفيا وكولومبيا وإكوادور والسلفادور وغواتيمالا (بما في ذلك مساندة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات) ويبلغ مجموع القروض والمنح لأنشطة الإصلاح المختلفة. والمكسيك وفنزويلا مبادرات الإصلاح "للاطلاع على مزيد من المعلومات والبرامج في أجزاء أخرى من العالم، انظر. حوالي ١٣٥ مليون دولار أمريكي، البنك الدولي، مايو ٢٠٠٠" القانوني والقضائي

٢- قدرات مؤسسية ضعيفة وأولويات غير سليمة. في مؤسسات قطاع العدالة - سواء أكانت المحاكم أو الوزارات أو الهيئات الأخرى - يمثل عدم كفاية الترتيبات المؤسسية اللازمة لتخطيط وتنفيذ الاستثمارات في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات مواطن الضعف الرئيسية. وهناك أيضا نقص في آليات التخطيط وضعف في ترتيبات الاضطلاع بالمسؤوليات ونقص في الفرص المتاحة لموظفي قطاع العدالة للتعلم المنتظم ونقص عام في الفنيين المهرة في مجال تكنولوجيا المعلومات. وقد أثر انعدام مرافق البنية الأساسية الرئيسية في إمكانية زيادة أثر استخدام تكنولوجيات المعلومات. ونتيجة لذلك، كانت استثمارات كثيرة "مدفوعة بالبائعين" وليست نتيجة تفكير دقيق من جانب المؤسسة المعنية من حيث قدراتها وأولوياتها. وقد انتهى الأمر بأن أصبح لدى بعض البلدان أعداد كبيرة من الموظفين الداخليين العاملين في تطوير برامج الكمبيوتر مما شكل عبئا على كاهل المؤسسة المعنية وأضعف إمكانية تحقيق الأهداف المتمثلة في زيادة الكفاءة والفعالية. ويمثل اجتذاب الأشخاص المؤهلين مشكلة، لا سيما في البلدان النامية التي لا تكون فيها أنظمة المستحقات والرواتب غير تنافسية. ونظرا لأن الاستثمار الرأسمالي يتطلب اعتمادات كبيرة في الموازنة، فإن هناك أمثلة لم يساند فيها انعدام تحليلات التكاليف - المنافع والتحليلات الاقتصادية الأخرى اتخاذ قرارات صحيحة ولذلك ألغيت مشروعات أو تم تأجيل تنفيذها. كما أن إجراءات التوريد المعقدة والطبيعة الخاصة لتكنولوجيا الكمبيوتر غير مفهومة بدرجة كافية وكثيرا ما لا ينعكس التنسيق بينها في سياسات وممارسات التوريدات في البلدان النامية.

٣- نقص إدراك كبار واضعي السياسات والقضاة بأهمية تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والتزامهم بالتحديث. المنافع والفرص المتاحة لاستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتحسين العمليات والأنشطة القضائية الأساسية غير واضحة تماما. كما أن الجهود الرامية إلى تحسين الوصول إلى العدالة ومشاركة المواطنين والاتصالات التي يمكن "زيادة تأثيرها" من خلال إدخال التكنولوجيات لم تكن عادة موجهة نحو المستويات الملائمة من المسؤولين عن اتخاذ القرارات. فكثير من المبادرات يتم على مستويات دنيا تتمتع بسلطة ونفوذ وظيفيين ولكنهما لا يتيحان اتخاذ القرارات. وقد أدى هذا في بعض الأحيان إلى انقطاع التمويل ووقف تنفيذ المشروعات. كما أن تغيير الجهاز الإداري ومشاكل الاتصالات بين الثقافات واللغات أضعف أيضا خطى المشروعات وفرص نجاحها.

٤- انعدام التنسيق بين الجهات المانحة. أصيبت المشروعات في البلدان النامية بالضعف أيضا بسبب الإخفاق في تحقيق التكامل بين المساعدات المقدمة من مصادر مختلفة، مما أسفر عن وضع مواصفات متباينة لمعدات وبرامج الكمبيوتر وعمليات تشغيل غير متنسقة. وهذا المشكلة حادة عادة في البلدان التي تكون فيها القدرات المؤسسية ضعيفة.

٥- عدم مشاركة أصحاب المصلحة ونقص التدريب مما يقوض عملية التغيير. ثمة عيب آخر هو عدم كفاية التشاور مع أصحاب المصلحة المعنيين، لا سيما فيما يتعلق بتصوراتهم للتغيرات التي تستدعيها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ومدى استعدادهم لتنفيذها. ونظرا لأن برامج تكنولوجيات المعلومات والاتصالات تؤدي إلى طرق عمل وأنماط سلوك جديدة، تعتبر مشاركة الموظفين والمستخدمين وتعليمهم أمرا أساسيا. والبرامج التي تغفل العوامل المتعلقة بمقاومة التغيير تفشل في معظم الأحيان إن عاجلا أو آجلا.

ماذا يحمل المستقبل في طياته ؟

هناك "فرص" عديدة متاحة يتعين استغلالها لوضع "إطار استراتيجي" لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنظمة العدالة في البلدان النامية. وفيما يلي بعض هذه الفرص:

- زيادة الاهتمام في إطار السياسات "بتخفيف حدة الفقر" وتحقيق "سيادة القانون" من جانب المؤسسات الإنمائية يتيح الأمل والموارد اللازمة للبلدان المعنية يجب أن يؤدي التركيز في هذا المجال إلى زيادة تعليم ورفاهية سكان العالم. ويتعين على الأطر القانونية والأجهزة القضائية التي تتولى إدارتها أن تكيف نفسها استجابة لهذا الوضع. فعلى سبيل المثال، يسعى البنك الدولي من خلال إطار التنمية الشامل ودراسة أصوات الفقراء إلى توفير حلول متكاملة لمكافحة الفقر وتحسين نظام الإدارة العامة وخدمات العدالة. كما أن تقارير عن التنمية في العالم أبرزت أهمية التكنولوجيا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلدان المعنية. وقد نظمت مؤسسات (على سبيل المثال، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبنك التنمية للدول الأمريكية) وحكومات عديدة اجتماعات إقليمية ودولية في أمريكا اللاتينية ومناطق أخرى لتشجيع الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن المتوقع أن تؤدي زيادة الاهتمام في إطار السياسات إلى اتخاذ إجراءات ملموسة وحدوث آثار فعلية، وقد بدأ بعضها يظهر في البلدان التي تنفذ فيها مشروعات تجريبية.

- البنية الأساسية العالمية للاتصالات) والتكنولوجيا (تتحسن بخطوات شاسعة قد يتيح هذا حولا فعالة للتكاليف لمشاكل الوصول إلى العدالة والتدريب والتنسيق. وقد يساعد أيضا على بدء عملية التطوير القضائي في البلدان التي تعتبر فيها وسائل الاتصال التقليدية متخلفة ولا تتوفر لديها موارد استثمارية رأسمالية كبيرة. ويمكن أن يتحقق هذا من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية أو التعليم عن بعد.

- وعي المواطنين والتعلم عن طريق الإنترنت والتجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية أخذت في التصاعد في كثير من البلدان. الوعي العام والثقافة الشعبية يتطلبان أن تكون الأنظمة القانونية أكثر انفتاحا والوصول إليها أكثر سهولة. وقد شرعت مؤسسات التعليم المدرسي والمهن القانونية في تعديل المناهج لإدخال التدريب على التكنولوجيا وفهم التقدم التكنولوجي والفرص المتاحة في هذا المجال. وبدأت كليات حقوق عديدة في تدريب المحامين على إدارة واستخدام الأدوات الحديثة وفي إكسابهم مهارات التغلب على التعقيدات القانونية والاستفادة - على سبيل المثال - من الخدمات القانونية على شبكة الإنترنت وإمكانية إجراء البحوث باستخدام هذه الشبكة. وبدأ الطلاب يتعلمون تكنولوجيا الإنترنت في مرحلة مبكرة جدا من حياتهم مما سيساعد في إحداث التغييرات الثقافية في المؤسسات القضائية عندما ينضم هؤلاء الطلاب إلى صفوفها بالتدريب ويتحملون مسؤوليات وظيفية وأخرى تتعلق باتخاذ القرارات. وكثير من القضاة في بعض الدول لا يملكون حاليا وسيلة اتصال بالكمبيوتر (على سبيل المثال، القدرة على الوصول إلى شبكة الإنترنت) (داخل المحكمة، ولكنهم يعتمدون على أطفالهم وغيرهم من أفراد الأسرة للاتصال مع زملائهم وإجراء بحوث قانونية. ويتم حاليا معالجة مشاكل حواجز السن والفجوة في المعلومات والتحيز على أساس الجنس من خلال برامج التعليم ومحو الأمية. وقد اكتسبت التجارة

الإلكترونية بعدا جديدا تماما وبدأت تؤثر في الاقتصاد والمؤسسات القضائية والثقافة الاجتماعية. كما أن المبادرات الخاصة بالحكومة الإلكترونية أخذت في التزايد، وسيؤدي هذا إلى تغيير الطريقة التي تعمل بها الحكومات. وعلى الرغم من أن الثقافة (التقاليد القضائية) تكون عادة أكثر انغلاقا ومقاومة للتغيير، فإن العوامل المشار إليها أنفا يتوقع أن يكون لها تأثير إيجابي على البيئة التي يتم في إطارها إعداد وتنفيذ الإصلاحات القضائية.

● هناك قدر كبير من المعارف القضائية (بما في ذلك التجارب الخاصة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بفتح خبرات تعليمية فريدة. بدأت التكنولوجيا تحظى بالقبول كقوة رئيسية للتغيير في مؤسسات القطاع القضائي. ولدى أماكن عديدة طبقت الممارسات الجيدة) في الاتحاد الأوروبي وجهات أخرى (خبرات بالغة القيمة اكتسبتها على مدى سنوات عديدة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى خبرات أخرى ينبغي تقاسمها كلها. وقد أظهرت التجربة أن أكثر الطرق فعالية هي الاتصال المباشر بين قاض وآخر وبين مدير وآخر نظرا لأن الثقافة (التقاليد) المؤسسية لقطاع العدالة لا تقبل عادة الاستشاريين وطرق التدريس التقليدية. وتتيح مثل هذه الاجتماعات المباشرة محفلا ممتازا لتبادل المعارف. غير أنه ينبغي بذل جهد أكبر نظرا لأن المعلومات بشأن الدروس المستفادة ليست كاملة، لا سيما في أمريكا اللاتينية. ومن الأرجح أن تضع البلدان المختلفة برامج تغيير تكون "متسقة" مع المكونات الأخرى في برامج الإصلاح القضائي والقانون.

الخلاصة: كيف يمكن تحقيق تركيز استراتيجي من خلال التعلم؟

باختصار، حاولت أن استعرض بايجاز (١) (الحافز والعناصر والتحديات التي ترتبط بالإصلاح القضائي في أمريكا اللاتينية؛) (٢) (الإطار المحتمل لتطبيق التكنولوجيا في خدمات العدالة في مجالات الإدارة وتشغيل المحاكم وأداء القضاة ومساندة النظر في القضايا، وحصول المستخدمين على الخدمات؛) (٣) (أمثلة على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلدان التي تطبق أفضل الممارسات وبعض الأنشطة الأخذة في الظهور في أمريكا اللاتينية؛) (٤) (المشاكل المحتملة التي قوضت فعالية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرامية إلى تعزيز سيادة القانون؛) (٥) (الفرص المحتملة. كما حاولت أن أبين الحاجة الواضحة في مؤسسات قطاع العدالة إلى تحقيق تركيز استراتيجي أكبر من أجل الاستفادة من الاستثمارات في التكنولوجيا في عملية الإصلاح القضائي، استنادا إلى التجارب والفرص الماضية.

وبتوجيه اهتمام أكثر شمولاً لجوانب "تغيير الثقافة" (التقاليد)، بوسع البلدان النامية تنفيذ استثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تكون شاملة ومتماشية مع أهداف الإصلاح الرامية إلى تحقيق الوصول إلى العدالة أو الفعالية، أو مزيج من الأهداف المتعلقة بتوجهات السياسات. ويجب أن تتضمن الرؤية الاستراتيجية رسالة واضحة بشأن دور ونموذج التكنولوجيا التي ستستخدم في تحقيق هذه الأهداف. ويجب أن تزيد إلى أقصى حد استخدام هذه القوى في إطار يتسم "بتركيز واضح على المستخدمين" ويعتمد بشدة على الأنشطة السابقة والمستمرة لتعزيز ومساندة التغيير.

والعنصر الهام هو أنه يجب تحقيق "تركيز استراتيجي" في زيادة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسسات العدالة، مما يجعل النظام أكثر شفافية وفعالية والوصول إليه أكثر سهولة،

ويشجع التغيير أيضا. ويمكن تحقيق ذلك بالإعداد الدقيق لخطط رئيسية تنظر في أولويات الإصلاح القضائي لتحسين الخدمات المقدمة "للمستخدمين"؛ مع إجراء استعراضات لأنظمة الحوافز ومنظورات (آراء أصحاب المصلحة، والقدرات التنظيمية، والقدرات الفنية، وعوامل التغيير. وأهم من ذلك، هناك حاجة إلى تطوير عملية لتغيير التقاليد يستند إليها الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتضع أساسا سليما للاستفادة من التكنولوجيا.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال زيادة الفرص المتاحة حاليا.

• تتمثل إحدى الطرق في تشجيع إقامة شبكات لتبادل المعارف بين واضعي السياسات والقضاة وغيرهم من المهنيين في المناطق وفي كافة أرجاء العالم نظرا لأن التكنولوجيا تعتبر الآن ظاهرة عالمية – لا تحدها أي حدود فعلى سبيل المثال، أنشأت المحاكم العليا في بلدان أمريكا اللاتينية وشبه جزيرة أيبيريا، بمساعدة من البنك الدولي وجهات أخرى، شبكة على الإنترنت اسمها "IUDICIS" وهي كلمة لاتينية تعني محكمة (لتسهيل الاتصال والتعلم المتبادلين بين القضاة. وتقود هذه المبادرة مجموعة من البلدان من بينها إسبانيا وكوستاريكا وكولومبيا والأرجنتين وبنما وغواتيمالا والجمهورية الدومينيكية والسلفادور والبرازيل، وتديرها المحكمة العليا في فنزويلا. ويجري حاليا اختبار الصيغة الأولية للشبكة التي تتضمن وحدات باللغات الإسبانية والإنجليزية والبرتغالية. وقد أبدت بلدان كثيرة في مناطق أخرى من العالم) على سبيل المثال، سنغافورة وباكستان وجنوب أفريقيا وكندا والولايات المتحدة (اهتماما بالمشاركة في هذا الجهد ومساندته).

• أيضا، تنظيم ندوات وحلقات عمل إلكترونية عن موضوعات تعتبر أساسية لإيجاد حلول مستندة إلى شبكة الإنترنت لمشاكل مثل وصول الفئات المحرومة – النساء والأطفال أو الأشخاص الذين يواجهون مصاعب تتعلق باللغة – إلى العدالة، بحيث يمكن تحقيق وفورات الحجم من خلال إقامة شراكات بين بلدان أو مؤسسات عديدة.

• تنظيم التبادل الفني بين الخبراء (رؤساء إدارات تكنولوجيا المعلومات، ورؤساء إدارات الشؤون المالية، والقضاة ومديرو المحاكم المسؤولين عن تنسيق المشروعات (من المواقع التي تطبق الممارسات الجيدة وأولئك الذين يضعون خطط ومبادرات إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهذا التبادل للخبرات والتجارب، والتدريب في الموقع يمكن أن يمол من خلال موارد المنح التي تتيحها البلدان الأعضاء للبنك لوضع برامج مساعدات في البلدان الأقل تقدما والبلدان التي تجتاز مرحلة ما بعد انتهاء الصراعات) على سبيل المثال، في أمريكا الوسطى وأفريقيا وتيمور الشرقية وكوسوفو. (ومن شأن هذا النشاط أن يساعد في بناء القدرات المؤسسية لمؤسسات العدالة وتشجيع إقامة الشراكات.

• وضع إرشادات استراتيجية لإعداد خطة رئيسية نموذجية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتكون بمثابة أداة تستخدمها البلدان المتقدمة والبلدان النامية. ويجب أن يشمل هذا أطر السياسات، وقوائم المراجعة التشخيصية، ومعايير النوعية والمتابعة، ومنظورات أصحاب المصلحة، وتقييمات المنافع والمخاطر المحتملة.

• إعداد **أشرطة فيديو عن الممارسات الجيدة**، أي برامج (أو دراسات) الإصلاح القضائي التي تساندها التكنولوجيا، أولاً للتعرف على مثل هذه المبادرات ثم تعميمها على المؤسسات المهمة، محلياً ودولياً. ويتوقع أن يكون هذا حافظاً لوضعي السياسات والمديرين الفنيين وغيرهم وأن يغرس فيهم إحساساً بالقيادة. فعلى سبيل المثال، أعدت البرازيل في الآونة الأخيرة شريط فيديو قصيراً مدته سبع دقائق عن تجربة محاكم المطالبات الصغيرة لديها، وقد أثار قدراً كبيراً من الاهتمام في بلدان أمريكا الوسطى. وتبذل حالياً جهود في غواتيمالا لإعداد نماذج مماثلة ولمعالجة مشكلة الوصول إلى العدالة. وتعتبر تجارب بلدان الاتحاد الأوروبي في مجال استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ذات أهمية خاصة لبلدان أمريكا اللاتينية بسبب الروابط الثقافية والقانونية التاريخية وبفضل تقدم البنية الأساسية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات لديها وخبرتها الطويلة في هذا المجال. وسوف تستفيد بلدان متقدمة (في الاتحاد الأوروبي وغيره) وبلدان نامية كثيرة في كافة أنحاء العالم من تجربة أمريكا اللاتينية حيث أنها تشرع "الآن" لتوها في بداية الألفية الجديدة في تحسين أدائها المؤسسي باستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

الملحق الأول

توضح الأمثلة التالية تفاوت تجارب البلدان المختلفة ضمن إطار عام لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأنظمة القضائية.

الأرجنتين

بدأ تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الجهاز القضائي في عام ١٩٨١، بتركيب نظام لتوزيع القضايا على القضاة في محكمة الاستئناف المدنية. ويطبق برنامج الكمبيوتر الذي يستخدم حاليا لتوزيع القضايا طريقة آلية متطورة لموازنة حصص القضاة من القضايا. ويقوم برنامج الكمبيوتر بتوزيع القضايا بالتساوي على القضاة. كما يضمن البرنامج أن الكمبيوتر يوزع القضايا المرتبطة بعضها ببعض على نفس القاضي أو نفس المحكمة عن طريق البحث عن المعلومات ذات الصلة في بنك المعلومات.

المحكمة العليا وجميع المحاكم الوطنية والفدرالية مرتبطة بشبكة داخلية وخارجية مباشرة بها ٥٠٠ محطة طرفية متصلة بجهاز كمبيوتر خادم مركزي، بالإضافة إلى منافذ في الأقاليم. ويوفر النظام معلومات على صفحة غلاف الملف، وأسماء الأطراف، والمحكمة التي وزعت عليها القضية، وصلتها بقضايا سابقة يشترك فيها نفس الأطراف. ويعمل النظام في محاكم الاستئناف التي يرفع أمامها المحامون قضاياهم في بداية الأمر. كما أنه يتيح متابعة القضايا إلكترونيا بصورة مباشرة بالحصول على معلومات عن وضع الملف. كما تمتلك المحكمة العليا خدمة لتجهيز البيانات مزودة بكاموس مترادفات باللغة الإسبانية وملخصات لأحكام المحكمة العليا التي لها أوثق الصلة بالقضايا المعنية، وهي متاحة مباشرة لجميع أعضاء الشبكة. والدليل القضائي عبارة عن قاعدة بيانات إلكترونية يحتفظ بها مكتب الإدارة القضائية، ويسجل فيها جميع المكاتب وأسماء القضاة وموظفيهم. وقد أصبحت الآن عملية إدارة المحكمة العليا آلية بشكل عام. كما تتوفر خدمة البريد الإلكتروني لأعضاء هذه الشبكة. وقد نفذت تحسينات تكنولوجية مماثلة في محاكم الأقاليم، بالإضافة إلى النظام الأرجنتيني للمعلومات القضائية الذي يتضمن التشريعات الوطنية والإقليمية وأحكام المحاكم وأراء الباحثين واللوائح التنظيمية والقرارات التي تصدرها الهيئات الإدارية. وهذا النظام مترابط في كافة أنحاء البلاد ويمكن الوصول إليه عبر شبكة الإنترنت. وقد نفذت في مناطق مختلفة برامج تجريبية لرفع الدعاوى ومتابعتها إلكترونيا. وتم تركيب أنظمة معلومات جديدة في المحاكم التجارية لإتاحة الاطلاع على الأحكام القضائية، وتم تنفيذ نظام لمتابعة القضايا في المحاكم المدنية.

كثير من الأنشطة الإدارية التي تنفذ حاليا في المحاكم يمكن استبدالها بنظام آلي من الأرجح أن يتطلب تخفيض كثير من الوظائف الإدارية. وإذا تمت هذه التغييرات، فمن المتوقع أن تتحسن الخدمة وأن تقل تكلفتها. ويجري حاليا تنفيذ برنامجين، يتعلق الأول بإدخال النظام الآلي في المحاكم المدنية والثاني باستبدال المعدات الحالية المستخدمة في المحكمة العليا وبعض المناطق في مختلف أنحاء البلاد. بالنسبة للمحاكم المدنية، قررت المحكمة العليا التعاقد مع جهات خارجية على توفير أجهزة الكمبيوتر الخادم بما في ذلك المعدات والبرامج المصممة خصيصا للمحاكم. كما تبذل حاليا جهود لاستعراض التجارب السابقة وتطوير محاكم نموذجية من أجل إنشاء واختبار أنظمة المتابعة والإحصاءات. والهدف من ذلك هو وضع أساس لتحسين المعايير والإمكانيات الفنية والمساعدة على تحسين تخطيط الاستثمارات.

شيلي

الهدف من تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع القضائي هو مساندة الوظائف الاختصاصية والإدارية للمحاكم المدنية والجنائية والعمالية ومحاكم الأحداث. وقد أظهرت الدراسات التي أجراها الجهاز القضائي أن أفضل طريقة للاستفادة على النحو الأمثل من الموارد البشرية والمادية في أداء المحاكم لوظائفها القضائية هي عن طريق استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما أظهرت أن رصيد الخبرة المتراكمة والصياغة الفعالة للمشروعات الجديدة وتقييمها يوفران مساندة لتنفيذ أنظمة كمبيوتر واسعة النطاق. وفي عام 1987، تم تنفيذ نظام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاص بسجلات القضايا ووثائق التجهيز وسجلات الحساب الجاري للمحاكم داخل المحاكم العمالية. وفي عام 1989، تم تجميع المحاكم المدنية معاً، ودمج مساندة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقدمة لهذه المحاكم التي يبلغ عددها 30 محكمة. وتشكل هذه المشروعات قاعدة المساندة الخاصة باختصاصات المحاكم المدنية والعمالية.

وبشكل عام، تألف تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يلي: ١) تنفيذ أنظمة لإدارة الاختصاصات والشؤون الإدارية، ٢) تطوير قواعد بيانات قضائية للتشريع والفقهاء والمبادئ، و٣) الربط بين المؤسسات القضائية الداخلية والخارجية. وبصورة عامة، كانت أهداف نموذج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي تقديم مساندة متكاملة للوظائف القضائية والإدارية، وتطوير وسيلة للمتابعة والمراقبة بهدف تحسين الكفاءة وترشيد الموارد.

وتتألف مكونات نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القضائية المستخدم حالياً في العاصمة من أنظمة تكنولوجيا معلومات واتصالات للإدارة والوثائق. وتتألف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بالإدارة من تطوير نظام لمساندة الإدارة القضائية للمحاكم الجنائية. وتتألف أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بالوثائق من إنشاء قواعد بيانات الفقهاء والتشريع. وتشمل تطبيقات الأنظمة الأخيرة ما يلي: نظام الإدارة والمتابعة، ويشمل ذلك نظام السجلات الذي يسجل جميع الوثائق والاستئنافات والقضايا والمذكرات التي يتم تداولها داخل المحاكم؛ ونظام توزيع القضايا؛ وسجل أحكام المحاكم، ونظام متابعة القضايا والإجراءات؛ ونظام المراجع، الذي يشمل قاعدة بيانات المحاكم المدنية والعمالية وقاعدة بيانات ملفات المحاكم القضائية؛ ونظام تجهيز النصوص، الذي يعمل في محكمة الاستئناف في سانتياغو، والمحاكم المدنية، والمحاكم العمالية ومحاكم الأحداث، ومحاكم الدرجة الأولى والاختصاص المختلط؛ وتشمل أنظمة الإدارة الأخرى الحساب الجاري ومتابعة القضايا الجنائية؛ ونظام المعلومات الإدارية. وقد صممت سياسات التطوير بطريقة استراتيجية متشعبة مع أولويات التخطيط المركزي والإدارة والتمويل وتطوير الأنظمة ومساندة المستخدمين.

وقد أظهرت تجربة شيلي الأولية أن حل مشاكل إدارة العدالة يمكن أن تساعد في تحديث المعايير الإجرائية، والتدريب، والآليات البديلة لتسوية النزاعات، وإدارة وتخصيص الموارد المادية والمالية. غير أن الأنظمة الحالية تحتاج إلى توحيداً حتى يمكن توسيع نطاقها على المستوى الوطني. كما تحتاج إلى جعلها متنسقة مع احتياجات المؤسسات القضائية، والمعايير الإجرائية الحالية، والتكنولوجيا المتوفرة. وقد تم بالفعل تحقيق عدد من الأهداف الخاصة بتطوير وتطبيق الأنظمة. فقد تحسن ترشيدها إدارة عمليات المحاكم. ويجري تبادل المعلومات بكفاءة بين جميع المشاركين في

العمليات القضائية. وتحسن تجميع ومتابعة المعلومات الإحصائية؛ ويتم حاليا بصورة أكثر كفاءة الحصول على نسخ مطبوعة وتقارير لأداء مهام المتابعة وإجراء الدراسات التخطيطية، وتوزيعها. ولم يتم تقييم أثر أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المحاكم. ولكن التحليلات التي أجريت والملاحظات التي أبدت بشأن عدد من جوانب العمليات اليومية التي تتم في المحاكم تؤكد نجاح وزيادة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة تكنولوجية بالغة الأهمية لإدارة نظام العدالة بفعالية. وهناك خطط لتحديث وتوسيع نطاق هذه الأنظمة حتى توفر حولا تغطي جميع أنحاء البلاد.

السلفادور

يتوقف نجاح العملية الانتقالية على التخلي عن الممارسات والتقاليد القضائية العتيقة واتباع معايير جديدة لإنشاء هيكل تنظيمي يتسم بالرؤية اللازمة لضمان إقامة دولة قوانين حقيقة. ويمثل مركز تبسيط القضايا الإجراء الأول الذي نفذ على المستوى الوطني في السلفادور لمعالجة مشكلة التأخير في نظر القضايا وإيجاد عملية قضائية أسرع خطى. وكان الإجراء الثاني هو قيام جهة خارجية بإنشاء آليات لتسجيل ومتابعة العمليات القضائية. وأتاح إدخال محطات الكمبيوتر الطرفية في المحاكم الجنائية الاحتفاظ بسجلات معلومات متسمة بالكفاءة وإنشاء قواعد بيانات تولد في المدى القصير معلومات تقييمية عن العمليات القضائية، يمكن الرجوع إليها وتسجيلها في نظام متابعة القضايا.

وفي عام ١٩٩٣، أجري مسح للملفات النشطة في النظام القضائي بهدف جمع إحصاءات عن القضايا التي لا تزال معلقة أو لم يفصل فيها. وفي عام ١٩٩٤، أنشئ مركز الاستعراض والتبسيط - الذي أصبح اسمه الآن مركز تبسيط القضايا - بهدف إزالة تراكم القضايا المعلقة بطريقة تتسم بالكفاءة. وجدير بالذكر أن ٧٠ في المائة من القضايا التي تدخل نظام التبسيط هي قضايا يكون المتهم فيها غائبا. أما نسبة الثلاثين في المائة من القضايا التي يكون فيها المتهمون حاضرين فإنها تستغرق ٨٠ في المائة من وقت المحاكم وجهد العاملين فيها، من أجل التقيد بالمواعيد النهائية التي تطبق عندما يجري اعتقال شخص ما. ولتسهيل استخدام الموارد البشرية على النحو الأمثل، يتمكن جميع المشتركين في عملية التبسيط من استخدام جهاز كمبيوتر شخصي متصل مباشرة بالمحطات الطرفية لدى المشرفين عليهم. وفي عام 1996، أنشئت منصة "مراقبة جودة" من أجل وضع معايير عمل في مجال إنشاء قواعد البيانات. والهدف الطويل الأمد هو إكمال عملية استخدام الكمبيوتر في شبكة المحاكم الجنائية في جميع أنحاء البلاد. ويعمل هذا النظام بمثابة أداة متسمة بالكفاءة لجمع بيانات موثوق بها وإنتاج معلومات بصورة منتظمة. ثم جرى توسيع النظام ليشمل المحاكم العالية ومحاكم الأحداث.

المكسيك

بدأ استخدام تكنولوجيا المعلومات في النظام القضائي المكسيكي في أوائل الثمانينيات، ومنذ ذلك الحين طورت تطبيقات أجهزة الكمبيوتر الرئيسية والشخصية لتشمل الآن شبكات المحاكم الفدرالية ومحاكم الولايات. وقد أجرى المجلس الوطني للمحاكم العالية مسحا في عام ١٩٩٩ لجمع معلومات عن المراحل المختلفة لإدخال الكمبيوتر في الجهاز القضائي في كل ولاية من ولايات المكسيك. وقد تمت مقارنة البيانات التي جمعت من المسح ونشرها تمهيدا للمؤتمر الوطني الذي عقد في مدينة شيهواهاوا في يونيو من ذلك العام. وعلى الرغم من أن النتائج والأهداف اختلفت بالضرورة من ولاية

إلى أخرى، فإن المؤتمر الوطني حدد أرضية مشتركة للكفاءة العامة في استخدام التكنولوجيا التي حققتها معظم الولايات المكسيكية فعلى سبيل المثال، أنشأت جميع الأجهزة القضائية المكسيكية تقريبا شبكة مستندة إلى الإنترنت تمكنها من تبادل المعلومات وتقاسم الموارد؛ واستفادت من موارد الإنترنت) خاصة البريد الإلكتروني وصفحات الشبكة(، واستخدمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإتاحة مجموعة واسعة ومتنوعة من المعلومات لموظفي الجهاز القضائي. ويشمل ذلك معلومات تتعلق بمسائل الفقه، ومقتطفات من أحكام المحكمة العليا، والتشريعات الفدرالية، والجريدة الرسمية المكسيكية. وفي بعض الحالات، أتيحت سجلات مداولات المحاكم بهذه الوسيلة. وأتاحت نتائج المسح للمسؤولين القضائيين إجراء تقييم للتطور التكنولوجي الذي تم حتى الآن وفحص النتائج المفصلة التي تحققت في الولايات الأخرى. وفي ولاية شيهواهوا، على سبيل المثال، حيث بدأت مشروعات إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سبتمبر ١٩٩١، يمتلك الجهاز القضائي حاليا أكثر من ٦٠٠ محطة كمبيوتر طرفية، منها ٢٦٥ محطة مزودة بوحدات معالجة من طراز بنتيوم، و٢٢٤ محطة بوحدات معالجة من طراز ٤٨٦، و١٢٨ محطة مزودة بوحدات معالجة من طراز ٣٨٦. وترتبط حاليا ثلاث من المناطق القضائية البالغة ١٤ منطقة في الولاية بشبكة الإنترنت، وتنفذ حاليا خطط لربط المكاتب الرئيسية لكل منطقة بشبكة منطقة واسعة (WAN) والأنظمة المستخدمة حاليا لتشغيل أجهزة الكمبيوتر الخادم على شبكة الإنترنت هي نوريل 4.1 وويندوز NT 4.0. كما نفذت الولاية الأنظمة التالية: نظام قواعد بيانات متكاملة لجمع إحصاءات عن الأنشطة القضائية، وكذلك أنظمة مختلفة من بينها أنظمة لمتابعة الاستئنافات؛ والأحكام التي تصدرها المحكمة بكامل هيئتها؛ ومداولات المحاكم الجنائية والمدنية والعائلية؛ والسجلات الجنائية.

وقد ساعدت تجارب كل ولاية والدروس التي استفادتها في تحديد مجالين لهما أهمية خاصة لتحديد أولويات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في المستقبل: تحسين القدرة المؤسسية على تخطيط وإعداد وتنفيذ المبادرات؛ ووضع حلول خلاقة لتحسين قدرة المستخدمين على الوصول إلى النظام. وستشمل الأنشطة التي تستهدف تحسين القدرة المؤسسية ما يلي: تحديد تطبيقات قضائية جديدة لنطاق شبكة العميل /الخادم، وخلق مداولات أو عمليات إلكترونية، وإنشاء قواعد بيانات أرشيفية. وسيتم تحسين قدرة المستخدمين على الوصول عن طريق مبادرات مثل تعريف الوثائق برمز قضائي، وإنشاء كلمات سر للمحاميين، وتنظيم تدريب مستمر للمستخدمين لزيادة فهمهم لإمكانات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

فنزويلا

خلال السنوات القليلة الماضية، اتخذت حكومة فنزويلا خطوات نحو تحديث نظام إدارة العدالة من أجل تحسين النوعية والكفاءة والفعالية في إدارة العمليات القضائية. وفي يوليو ١٩٩٩، نفذ مجلس القضاء نمودجا تنظيميا جديدا ونظام إدارة متكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، اسمه *Juris* 2000، في محاكم تجريبية في مدينتي باركسيميتو وبرشلونه. والهدف الطويل الأمد هو تطبيقهما في جميع أنحاء البلاد. ويعني النموذج التنظيمي الجديد، وتطبيق طرق عمل جديدة ومحسنة، حدوث تغيير ثقافي عميق في نظام إدارة العدالة. والإطار النظري وراء هذا "التغيير الثقافي" هو إقامة رابطة وثيقة بين الإصلاح التنظيمي والتقدم التكنولوجي. ويعتبر نظام إدارة تكنولوجيا المعلومات أولا وقبل كل شيء أداة لمساندة النموذج التنظيمي. ولذلك فإن المشروع التجريبي يتضمن توفير قدرات مؤسسية وكوادر كافية لمساندة وإدارة العمليات المتكاملة الجديدة باستخدام الكمبيوتر.

يؤدي نظام *Juris 2000* عددا من الوظائف المحددة: فهو يعمل بمثابة (١) (عامل مساعد في تجهيز القضايا، فهو يتيح إنتاج وثائق تفاعلية، والإدماج الأوتوماتيكي لمعلومات مخزنة في قواعد بيانات، وكذلك إضافة معلومات جديدة إلى قواعد البيانات. ويتيح النظام "الإحاطة" الأوتوماتيكية بالمعلومات حالما يتم إدخالها في النظام، وبالتالي تقادي الحاجة إلى إدخال المعلومات بصورة متعددة أو متكررة؛ (٢) (مساعدة عملية اتخاذ القرارات القضائية، إذ يعمل النظام بمثابة مستودع للمعلومات عن التشريعات والمبادئ والفقه، بما في ذلك المعلومات التي تنتج في محاكم أخرى. وتتيح قاعدة بيانات الوثائق تجميعا سريعا للوثائق باستخدام مصادر متعددة و /أو معلومات مستمدة من قواعد البيانات؛ (٣) (تنشيط الحركة الإجرائية، فهذا النظام يتميز بنظام إنذار متكامل ينبه المسؤولين عن العمليات القضائية إلى توقيت الإجراءات. كما أنه يقدم معلومات عن عدد القضايا الحالية، مما يتيح توزيعا أفضل للقضايا؛ (٤) (الاتصال، فهذا النظام يتيح للجمهور الحصول على المعلومات القضائية المتاحة بشكل عام، إما عن طريق الوصول عن بعد أو في الموقع. وفي حالات أخرى، يمكن للأفراد أو المؤسسات المرخص لهم بذلك الحصول على المعلومات بنفس الطريقة. كذلك يمكن إرسال المعلومات بين المكاتب والمؤسسات القضائية؛ (٥) (الإنتاج الأوتوماتيكي للمعلومات، إذ يمكن لهذا النظام إنتاج تقارير إحصائية أو تقارير أخرى بأشكال مختلفة. وهو مصمم أيضا لاستيعاب عمليات البحث عن المعلومات مستقبلا كلما وعندما تنشأ الحاجة.

التصميم الفني: نظام *Juris 2000* مكيف بوجه خاص ليناسب السياق القضائي، ويتسق مع متطلبات النموذج التنظيمي في المحاكم التجريبية. وتستهدف الخطة الموضوعية تكراره في جميع المكاتب القضائية في كافة أنحاء البلاد. وأبرز خصائص النظام هي ما يلي: *الحجم قابل للتعديل*، إذ يمكن تطبيقه في جميع المراكز القضائية مهما حجمها *سهل الاستعمال*، فالإتصال نظري، وبوسع أي عامل في الجهاز القضائي ليست لديه مهارات في استخدام تكنولوجيا المعلومات اتباع التعليمات التي تظهر على "الشاشة السهلة الاستعمال". *متسق*، إذ يضمن النظام الاتساق والتناسق في الإجراءات القضائية داخل المحاكم وفيما بينها *مكتف ذاتيا*، إذ يمكن إدخال المعلومات فوراً وبصورة مباشرة في النظام دون الحاجة إلى اتخاذ خطوات أخرى *قابل للتكيف مع الإصلاح التشريعي*، إذ يمكن تكيف النظام بسهولة كلما وعندما كان ذلك ضروريا دون الحاجة إلى تغييرات في النظام *بموزع ومتكامل* فكل مكتب من مكاتب المساعدة القضائية لديه وحداته الخاصة من تكنولوجيا المعلومات ضمن وحدة واحدة من النظام *قابل للتكيف مع النموذج التنظيمي*، فالنظام عبارة عن أداة مساعدة للنموذج التنظيمي *آمن*، فللنظام عدة مستويات أمان للتعامل مع مختلف أنواع المعلومات. وبالمثل، هناك مستويات مختلفة لوصول المستخدمين إلى النظام. ويمكن إجراء مراجعات الأمن والاختبارات الفنية للنظام عن بعد، ولذلك يكون من الأسهل إجراء عمليات الصيانة *يمكن الوصول إليه من خلال أجهزة الاتصالات السلكية واللاسلكية*، فالتكنولوجيات الحالية مدمجة في النظام، مما يتيح الوصول عن بعد دون تعريض أمن النظام للخطر *قابل للتكرار على المستوى الوطني*، إذ نظرا لقدرة النظام على التكيف مع مستويات العمليات المختلفة، فمن الممكن توسيع نطاقه وتكييفه لتلبية احتياجات كل مركز من المراكز القضائية.



