



سلسلة الكرامة الإنسانية

مبادرة استقلال القضاء والكرامة الإنسانية "كرامة"

ورقة تطبيقية

دليل تقييم التدريب القضائي

2010

صلاح صوباني



دليل تقييم التدريب القضائي
معهد الحقوق – جامعة بيرزيت - فلسطين
كلية الحقوق – جامعة ويندسور – كندا

2010

جميع الحقوق محفوظة
معهد الحقوق – جامعة بيرزيت

This project benefits from financial support of the Government of
Canada provided through the Canadian International Development
Agency (CIDA)

Canada

تستفيد المبادرة من دعم الحكومة الكندية المقدم من خلال الوكالة الكندية للتنمية الدولية

دليل تقييم التدريب

صلاح صوباني

تشرين أول 2008

المحتويات

6	مقدمة
7	أولاً: مفهوم التقييم:
7	ثانياً: أهداف التقييم:
8	ثالثاً: تصميم التدريب:
8	رابعاً: تقييم البرامج التدريبية:
8	خامساً: تقييم المدرب:
10	سادساً: تقييم المحتوى التدريبي (المادة التدريبية):
11	سابعاً: تقييم بيئة التدريب:

مقدمة

يعتبر التدريب حجر الزاوية ومدخلاً رئيساً لتوفير موارد بشرية قادرة على أداء مهام العمل بكفاءة واقتدار. ويستهدف التدريب مساعدة المتدربين على اكتساب المعلومات والمعارف والمهارات التي يتطلبها قيامهم بمهام وظائفهم وممارستها بشكل أفضل، إضافة إلى تطوير هذه المعلومات والمعارف والمهارات بما يتناسب مع التغيير المنشود سواء في مهام الوظيفة الحالية أو الوظائف المستجدة أو تطوير أداء الموظف وقدراته في أداء هذه المهام، بما يحقق للمؤسسة المزيد من الكفاءة والقدرة في تقديم خدماتها لجمهورها، ويرسخ عوامل الاستقرار الوظيفي فضلاً عن المرودات الاجتماعية.

تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى والأساسية التي تنطلق منها العملية التدريبية، وتؤثر في جميع المراحل اللاحقة حيث تبين أهداف التدريب والفئة المستهدفة منه وتساعد على التخطيط الجيد للبرامج التدريبية. تحدد الاحتياجات التدريبية الفرق بين الأداء الحالي والأداء المستهدف، وتعرف بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته وخبراته وأدائه وسلوكه واتجاهاته لجعله مناسباً لأداء مهام الوظيفة التي يشغلها أو المرشح لشغلها. وبناءً على هذه الاحتياجات يتم تحديد الغرض من التدريب وفقاً لمتطلبات أداء الوظائف وتطلعات المؤسسة نحو تحسين الأداء وعلاج مشكلات العمل القائمة، ومواجهة التوسع في الأنشطة ومواكبة التطور في العلم والمفاهيم، أو إحداث وظائف جديدة أو تعيين موظفين جدد. إنّ عملية حصر هذه الاحتياجات التدريبية وظيفية المؤسسة المعنية بالتطور (الجهة المستفيدة) أو الجهة القائمة على توفير فرصة التطوير (مزودة الخدمة)، أو كليهما. كما تتولى جهات التدريب تجميع هذه الاحتياجات وتصنيفها وتصميم البرامج التدريبية بناء عليها.

يتناول هذا الكراس بشكل مبسط مفهوم التقييم وأهدافه وأساسيات تصميم التدريب وتقييمه من حيث المحتوى والمدرب وبيئة التدريب. صمّم الكراس للإستخدام من قبل المعهد القضائي الفلسطيني، ليكون عوناً في عملية تقييم ادائه فيما يتعلق بالتدريب القضائي، بما في ذلك تدريب القضاة وطاقم النيابة والطواقم الإدارية – المساندة في مرفق العدالة.

أولاً: مفهوم التقييم:

يقصد بالتقييم لغةً الحكم على القيمة وتقديرها. كما يعنى أيضا الإصلاح والتعديل وتصحيح الانحراف عن الأهداف المحددة. يعد التقييم عملية منظمة يستهدف منها تحديد كفاءة أو قيمة أو معنى شيء ما. ومفهوم التقييم لأغراض التدريب هو العملية المنظمة التي تقوم بها أي جهة مختصة لتساعد على بلورة واتخاذ القرار فيما يخصّ مردود برامج التدريب الموضوعة بغرض تنمية الموارد البشرية في مؤسسة ما.

ثانياً: أهداف التقييم:

الغرض الرئيس من وراء التقييم هو تحديد فعالية البرامج التدريبية أو المدخلات التي تحدثها المؤسسة بهدف التطوير والتغيير. ويتوقع عادةً بنهاية عملية التقييم الوصول إلى نتائج تبرر الجهود المبذولة في هذا النشاط، من ناحية الحصول على أعلى استفادة ممكنة من التدريب وبما يحقق الأهداف المرجوة منه، بالإضافة إلى توفير أساس لتحديد فيما إذا كانت العوائد تفوق ما انفق على التدريب من موارد مالية. وهناك أغراض مصاحبة للغرض الرئيس، منها:

1. تحديد إذا ما كان التدريب مناسباً للأهداف التي عقد من أجلها.
 2. تحديد التحسينات التي يجب أو يستحسن أن يتم إدخالها على برامج التدريب وفق ما تنتهي إليه عملية التقييم (تحديد مواطن القوة والضعف في البرنامج التدريبي).
 3. تحديد ما إذا كان هناك عائد كافٍ من التدريب من ناحية التحسن في معارف وتوجهات ومهارات المتدربين نتيجة للمجهود التدريبي.
 4. اختبار مدى وضوح ومصداقية الأسئلة والاستقصاءات والأدوات والأساليب المستخدمة في النشاط التدريبي وعملية التقييم وأدواتها ذاتها.
 5. تحديد الوحدات أو الأشخاص الأقل استفادة من البرامج أو النشاط التدريبي.
 6. تجميع معلومات تفيد في التخطيط للنشاط التدريبي وتعميم البرامج التدريبية الناجحة.
 7. تحديد مدى ملائمة البرنامج أو النشاط لأهداف واحتياجات المتدربين.
 8. بناء قاعدة معلومات أساسية يمكن استخدامها لمساعدة المؤسسة في اتخاذ قرارات مستقبلية.
 9. تحديد المدربين الأكثر كفاءة من حيث قدرتهم على التدريب، وعلى إيصال المعلومة بطريقة سلسة ومقنعة، والتعرف على مواطن قوتهم وضعفهم وذلك بغية توجيههم لتطوير أدائهم.
- وبشكل عام تنفذ إجراءات التقييم لأغراض عدّة، في مجملها تنقسم إلى مجموعتين:

- تحسين وتطوير عملية تنمية الموارد البشرية.
- تحديد وجوب الاستمرار في العملية من عدمه أو إعادة تغيير المسار.

ثالثاً: تصميم التدريب:

تشتمل هذه المرحلة على تحديد المحتوى التدريبي بناء على الاحتياجات التدريبية ووضعها في برامج تدريبية مناسبة. كما تشتمل على تحديد أساليب التدريب المفضل اتباعها ونوعيات ومستويات وتخصصات المدربين، ووضع الجداول الزمنية للبرامج التدريبية والأماكن المناسبة لتنفيذها، وميزانية التدريب، وأخيراً تحديد أسس تقييم هذه البرامج.

وتتولى تنفيذ هذه المرحلة الجهات التي تقوم بالتدريب ويتطلب نجاحها أن تكون محتويات البرامج التدريبية متوافقة مع الأهداف والاحتياجات التدريبية، مع تنوع الأساليب التدريبية بما يتناسب مع مستويات المتدربين واحتياجاتهم وسهولة نقل المعلومات والأفكار والتطبيقات العملية لهم. ويتم اختيار المدربين ممن يعتقد أن لديه المعارف والمهارات والخبرات والتجربة للوصول إلى الأهداف المرجوة من التدريب.

رابعاً: تقييم البرامج التدريبية:

تهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف التي صممت من أجلها والتعرف على نواحي القصور في جزئياتها لعلاجها في الأنشطة اللاحقة. لذا فإن عملية التقييم ذات طابع علمي بحثي بحت تهدف إلى تحسين أدوات ووسائل وتنظيم البرنامج التدريبي.

وعليه، لا يجوز باى حال من الأحوال تعميم أو نشر نتائج التقييم الفردية، إلا بقرار من أعلى المستويات وخدمة تطوير وتحسين عملية التدريب والتقييم ذاتها. فعملية التقييم تهدف إلى التطوير والتحديث وتعميم التجارب الناجحة للاقتداء بها، والتداول بشأن أفضل الطرق لضمان تقدم أداء المدربين عند تكرار التدريب.

ويتم عادة تقييم البرامج على ثلاث مراحل هي:

1. تقييم المحتوى التدريبي من ناحية المضمون قبل التنفيذ، وذلك من أجل التأكد من سلامته وقدرته على تحقيق الهدف الذي صمم من أجله. ويقوم بذلك عادة محكمين من ذوي الخبرة في الموضوع.
2. تقييم البرنامج أثناء التنفيذ للتأكد من سيره في الخط المرسوم له.
3. تقييم البرنامج التدريبي بما في ذلك طريقة التدريب بعد التنفيذ، وذلك للتأكد من تحقيقه الأهداف المرجوة.

ويعتمد في مستويات التقييم السابقة على مجموعة متنوعة من الاستقصاءات والتقارير والنماذج يتم استيفائها من قبل كل من المشرفين على البرنامج والمدربين والمتدربين وتختلف في نوعية محتوياتها وفقاً للغرض المنشود من التقييم.

خامساً: تقييم المدرب:

يعتبر المدرب أحد أضلاع المثلث التدريبي الهامة التي تشكل ركيزة حيوية لنجاح العملية التدريبية، بل انه يمكن القول أن المدرب هو الركيزة الأهم. فقد يستطيع المدرب أن يجعل من العملية التدريبية عملية ناجحة وإن لم يكن المحتوى التدريبي كذلك أو لم تكن بيئة التدريب مساعدة له. يوجد الكثير من المعايير التقييمية للمدرب منها: المؤهلات العلمية والخبرة التدريبية وشخصية المدرب، والتحضير والاستعداد للتدريب حيث ينعكس ذلك كله على مستوى الأداء التدريبي.

وتعتبر طريقة تدريب المدرب من أهم مؤشرات تقييم حسن أداء المدرب والذي يترك أثراً واضحاً في المتدربين من خلال ما يلي:

1. تقديم الجلسة: يمثل التقديم أو العرض من خلال الجلسة التدريبية أول المراحل العملية للتدريب، حيث يتم فيها تهيئة المتدربين نفسياً لتلقي التدريب من خلال عدد من الإجراءات منها جلب الانتباه وتوضيح المخرجات التدريبية.
2. تسهيل التعليم الجماعي: حيث أن المدرب ليس هو المصدر الوحيد للتعلم وأن منح المتدربين الفرصة ليتعلم بعضهم من بعض تمثل أحد أهم جوانب الأداء التدريبي المتميز. ويتأتى ذلك من خلال الانفتاح على المتدربين وكسر الحواجز بينهم، وتشجيع مشاركة المتدربين زملاءهم بخبراتهم وتجاربهم واقتراحاتهم، وتحفيزهم على طرح الأسئلة.
3. التغذية الراجعة: التدريب عملية ذات اتجاهين حيث لا بد من التفاعل بين المدرب والمتدربين، من خلال استقبال الملاحظات من الآخرين وإعطاء المتدربين الفرصة لإبداء الملاحظات والحيادية عند التغذية الراجعة.
4. المراجعة: على المدرب أن يتأكد من استيعاب المتدربين لموضوع التدريب، من حيث المهارات والخبرات والمعارف، وذلك من خلال المراجعة التي تتم بالربط والتلخيص.
5. التنوع في الوسائل التدريبية المستخدمة: يعتبر استخدام وسائل تدريبية مختلفة ومتنوعة من أهم الأمور التدريبية التي يجب أن يعتني بها المدرب والتي تدخل في أي تقييم لأداء المدرب، مثل لعب الأدوار، والحالات الدراسية، والأفلام، والتمارين العملية (الزمالة) والمحاكاة أو ما يطلق عليه في بلادنا "المحاكمات الصورية" وغيرها.
6. التفاعل الإيجابي مع المتدربين: لا تقتصر مهمة المدرب على تقديم المادة العلمية وشرحها واستخدام الوسائل المتنوعة في ذلك، وإنما تتعدى مهمة المدرب ذلك إلى التفاعل مع المتدربين وإعطائهم الاهتمام اللازم، وإشعارهم بأهمية خبراتهم وآرائهم ومناقشة مشاكلهم.
7. ضبط سير العملية التدريبية: حتى يتمكن المدرب من تسيير الجلسة التدريبية على النحو المناسب فإنه لا بد من أن يكون قادراً على قيادة العملية التدريبية بحيث يستطيع ضبط سير العملية التدريبية وخاصة البيئة الداخلية للقاعة، وذلك من حيث منع المقاطعات وكذلك منع الخروج عن الموضوع والحفاظ على المتدربين من الانشغال بأشياء جانبية.
8. إدارة الوقت بفعالية: إذا لم يتمكن المدرب من إدارة وقت الجلسة التدريبية بفعالية فإنه سيضطر إلى اختصار بعض الوقت المخصص لمواضيع لاحقة، وهذا قد يؤثر على فعالية التدريب وتحقيقه لأهدافه بتوازن.
9. صحة الإلقاء (استخدام لغة سليمة وسهلة): تعتبر سلامة اللغة وبلاغتها من أهم المؤثرات في العملية التدريبية، ولذلك فإن صحة الإلقاء - المتمثلة في استخدام لغة سليمة يسهل فهمها وتعتبر عما يريد المدرب بشكل مناسب - تعتبر من المعايير الهامة في تقييم المدرب.
10. توزيع المشاركات وإعطاء الفرصة لجميع المشاركين: إذا اعتبر التفاعل مع المشاركين أمر مهم للمدرب، فإن الأمر لا يتوقف عند ذلك تماماً، وإنما يتعداه إلى العدل في توزيع المشاركات والاهتمام بالمشاركين، بحيث يحصل كل منهم على فرصة للمشاركة، ولا يستحوذ بعضهم على الحديث وعلى وقت المدرب.
11. ربط الموضوع بالواقع العملي: يمثل التدريب مقدمة للتحقق والتنويه إلى بعض التجارب والأحداث التي قد يتعرض لها المتدربين في الماضي أو المستقبل. ويبقى التدريب الذي لا يربط بالواقع العملي مجرد محاضرة نظرية قد يصعب على المتدربين استيعابها وربطها بواقعهم وتجاربهم ودورهم ومهامهم الوظيفية.

12. القدرة على تصحيح الأخطاء بالطريقة المناسبة: لا يلتحق المتدرب بالبرنامج التدريبي وهو مَلَمّ تمام الإلمام بالموضع. ولهذا من المتوقع أن يخطئ المتدرب أثناء التدريب. على المدرب أن يكون واسع الصدر وأن يتعامل مع الأخطاء التي قد تبدو من المتدربين بطريقة لائقة، تحوّل الخطأ إلى سؤال وتشير إلى الحاجة للمزيد من التركيز على هذا الجانب أو ذلك من الموضوع.
13. الاستخدام المناسب لوسائل الإيضاح: وسائل الإيضاح هي أدوات التدريب المساندة مثل LCD ، وجهاز العرض (بروجكتور)، وغيرها. إنّ قدرة المدرب على استخدام هذه الأدوات بفعالية وحسن استخدامها من العوامل التي تدخل بدون جدال في عناصر تقييم المدرب.
14. إجابة الأسئلة بشكل مناسب: يرى كثير من المتدربين أن المدرب الجيد هو الذي يكون أكثر خبرة ومعرفة من المتدربين في جميع جزئيات موضوع التدريب. ولذلك فقد تجدهم في بعض الأحيان يمطرون المدرب بكثير من الأسئلة التي يتعلّق بعضها بموضوع التدريب، والتي قد لا يتعلّق البعض الآخر منها بموضوع التدريب. وأحياناً يستيق المتدربون موضوعات التدريب المستقبلية ضمن ذات البرنامج التدريبي ببعض الأسئلة. وهذا قد يضع ضغطاً على المدرب للإجابة على ما يطرح من أسئلة سواء كانت لديه الإجابة الصحيحة لها أو لم تكن. وفي مثل هذه الحالات، فإنّ المدرب مطالب بحسن الإجابة وعدم التسلّط على السائل أو الإطالة، كما أنّه مطالب بالموازنة بين عدم التملص من الإجابة إذا كان هذا مقامها وموعدها وعدم الولوج على موضوعات موعدها قادم، حسب الأحوال.
15. تحقيق أهداف الدورة التدريبية: يتوجب على المدرب أن يتأكد من حين لآخر من أنه يسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهداف الدورة التدريبية (البرنامج التدريبي). لهذا لا بد من الربط بين مواضيع الجلسات والأهداف التدريبية في بداية ونهاية الجلسة التدريبية وتذكير المتدربين بها.

سادساً: تقييم المحتوى التدريبي (المادة التدريبية):

تشكل البيئة التدريبية والمدرّب والمادة التدريبية أضلاع المثلث التدريبي الرئيسة. وتعتبر المادة التدريبية أحد أضلاع مثلث التدريب المهمة التي لا يمكن أن يحقق التدريب أهدافه بدونها. وعليه، من المهم أن تكون المادة التدريبية المستخدمة مستوفية لعدد من المعايير التي يفرضها الواقع التدريبي. ويمكن تصنيف المعايير إلى ما هو متعلّق بالمحتوى وما هو متعلّق بالشكل والإخراج ومكمل لجودة المادة التدريبية. هناك الكثير من المعايير التي يمكن استخدامها في تقييم المادة التدريبية منها:

1. الأهداف العامة للمادة التدريبية: يتناول هذا المعيار وجود أهداف عامة مقرّرة في الخطة التدريبية تبين ما تسعى المادة التدريبية إلى تحقيقه، وما هو المتوقع تعلمه من هذه المادة في نهاية المطاف كوحدة واحدة.
2. الأهداف الفرعية لموضوعات المادة التدريبية: في حين يعطي الهدف العام صورة شمولية عما تسعى المادة إلى تحقيقه، فإن الأهداف الفرعية تعطي صورة تفصيلية أكثر عما تهدف إليه هذه المادة في ضوء المواضيع التي تتعرض لها.
3. قائمة محتويات المادة التدريبية: تمثل قائمة المحتويات أحد عناصر المادة التدريبية الجيدة نظراً لما تقدمه للمتدرب من نظرة شمولية لعناصرها، وتمهيداً لما سيتم التطرق إليه في البرنامج التدريبي. لهذا تعدّ قائمة المحتويات أحد عناصر تقييم المادة التي يتم النظر إليها أثناء عملية التقييم.
4. وجود جدول للتوزيع الزمني لموضوعات المادة التدريبية: كي تكتمل متطلبات المادة التدريبية، لا بد من وجود جدول زمني يتم فيه توزيع مواضيع المادة في ضوء الجدول الزمني المتاح، وأن يكون ذلك موضوعاً ومطروحاً (معلناً) بشكل منطقي مفهوم للجميع.

5. **تقسيم الموضوعات بشكل علمي مناسب:** تشتمل المادة التدريبية عادة على العديد من الموضوعات الفرعية. لذلك يجب أن يتم توزيعها وتقسيمها بشكل علمي مناسب، وهو أمر يجب أن تعكسه المادة التدريبية في مختلف جوانبها. ومن هذا المنطلق يعتبر هذا العنصر أحد متغيرات تقييم المادة التدريبية الهامة.
6. **وضوح الموضوع:** تتداخل كثير من مواضيع التدريب نظراً لترابطها. لذلك فإن من ضمن معايير تقييم المادة وضوح الموضوع الذي تطرحه المادة وعدم التباسه مع غيره من المواضيع، أو تداخله بشكل غير دقيق مع موضوعات أخرى لا يمكن إيجاد رابط بينها.
7. **اكتمال الدعم العلمي النظري للموضوع:** لكل موضوع خلفية نظرية لا بد أن تطرح ضمن المادة التدريبية. ولهذا يعدّ اكتمال المادة من حيث الجوانب النظرية، ووجود دعم علمي من النظريات للطروحات التي تتبناها المادة ونجاحها في تحقيق الربط بين الجانب الفكري للموضوع والجانب العملي التطبيقي من أبرز معايير تقييم المادة التدريبية.
8. **توزيع الموضوع بشكل مناسب على الوقت المتاح:** عادة ما تكون المادة موزعة بين عدد من الموضوعات الفرعية. لذا فإنّه من المهم أن تكون هذه الموضوعات موزعة بشكل مناسب حسب الوقت المتاح، أو المقترح لاستخدام المادة التدريبية وعرضها.
9. **سلامة لغة المادة ووضوحها وسهولتها:** تمثل اللغة العربية اللغة المستخدمة في التدريب في الغالب. لذلك لا يمكن أن نتصور أن تكون المادة مكتوبة بلغة ركيكة، غير سليمة من حيث القواعد والإملاء، ومن حيث دقة المعنى وما يعبر عنه. يجب أن تأتي المادة التدريبية بلغة واضحة، سهلة، يفهمها الجميع دون أي تكلف أو غموض.
10. **تحقيق المادة التدريبية أهدافها:** لا بد من أن تحقق المادة التدريبية الأهداف التي وضعها معدها لها. لذلك يجب أن يكون هناك في نهاية المادة طريقة لمراجعة ما تم تعلمه سواء من خلال تمارين أو مراجعة مختصرة تذكر المشارك/المتدرب بما تم التعرض له في هذا البرنامج، وتساعده في وضع خطة للتطبيق بعد العودة للعمل.
11. **وجود قائمة بالمراجع العلمية للمادة التدريبية:** كثيراً ما يسأل المشاركون في البرامج التدريبية عن مراجع تساعدهم في معرفة المزيد حول موضوع/ات المادة التدريبية. كذلك فإن المادة التدريبية المتميزة هي التي يستعين معدها في تحضيرها ببعض المراجع العلمية. بذلك فإنّ معدّ المادة التدريبية يحتفظ بالحقوق الفكرية لأصحابها، ويوفّر قائمة بمصادر ومراجع يمكن للمتدربين الرجوع إليها والاستعانة بها عند الحاجة لمعرفة المزيد حول موضوع البرنامج التدريبي.

سابعاً: تقييم بيئة التدريب:

- تشكل هذه المرحلة من التقييم ركيزة أساسية من عملية التقييم باعتبارها احد أضلاع مثلث التقييم. وتشتمل هذه المرحلة على العديد من العناصر التي تؤثر تأثيراً مباشراً على نتائج التقييم. فيما يلي العناصر التي تحدد بيئة التدريب:
1. توفر رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لمعهد التدريب تكون معروفة ومفهومة لدى جميع العاملين في المعهد، والتزام واضح لدى المعهد بتحقيق هذه الرؤية والرسالة.
 2. توفر وثائق مكتوبة عن البرامج والدورات التدريبية (أهدافها، مدتها، شروط القبول، الشهادة التي يحصل عليها المتدرب، الوظائف التي يستهدفها البرنامج، وغيرها).
 3. توفر هيكل تنظيمي واضح للمعهد وسياسات واضحة، مكتوبة للتعامل مع الموظفين والهيئة الفنية (بضمن ذلك المدربين) والمتدربين.

4. توفر وصف واضح، مكتوب (دليل إجراءات) لمسئوليات وواجبات الهيئة الإدارية والهيئة الفنية.
5. توفر ميزانية كافية يتم الصرف منها لمعدات ولوازم البرنامج وللتشغيل والتوظيف والتطوير والطوارئ.
6. التزام المعهد بالقوانين والأنظمة الوطنية المتعلقة بتصميم المبنى وتقسيم المساحات والغرف، بحيث تكون بيئة التدريب مريحة، ونوعية الأثاث مناسبة، ومستوى التهوية والتكييف مقبولاً، ومستوى الإزعاج والضوضاء منخفضاً، والقاعات والممرات وأماكن الخروج كافية ومحددة بوضوح وخالية من العوائق. كذلك يتوجب توفر مكتبة تحتوي على المصادر والمراجع الجديدة ومختبر حاسوب مزود ببرامج ونظام يمكن المتدربين والمدربين من الولوج على ما يلزم من مواد خدمة لتحقيق البرنامج أهدافه المرسومة.

انتهى

تعريف بمبادرة استقلال القضاء والكرامة الإنسانية "كرامة"

تهدف مبادرة استقلال القضاء والكرامة الإنسانية (كرامة) إلى دعم سيادة القانون وحق الفلسطينيين في اللجوء إلى نظام قضائي عادل عبر دعم السلطة القضائية والجهات المكوّنة لقطاع العدل في فلسطين وتعزيز استقلال القضاء. تحقيقاً لهذه الأهداف تعمل المبادرة على مجموعة من المحاور أبرزها: تطوير ومأسسة منهجية التدريب القضائي المستمر، وتفعيل مفهوم الكرامة الإنسانية في حماية حقوق الأفراد والجماعات، والمساهمة في بناء وتفعيل الائتلافات المجتمعية الداعمة لاستقلال القضاء والكرامة الإنسانية، وإسناد جهود التخطيط لمنظومة العدالة

تعزيز استقلال القضاء في فلسطين:

تطوّر استقلال القضاء في فلسطين خلال السنوات الأخيرة بشكلٍ لافت، فقد انتقل القضاء الفلسطيني من جهاز يعاني من تدخّل سلطات الاحتلال الإسرائيلي وتخضع لقيوده إلى سلطة قضائية مستقلة ضمنت لها القوانين سارية المفعول الكثير من الضمانات المنشود لاستقلال القضاء. إلا إنّ العمل على ترسيخ استقلال القضاء في فلسطين ما زال في بدايته. فالقضاء الفلسطيني ما زال يعمل على ترسيخ المبادئ القضائية الحامية لحقوق الإنسان الفلسطيني، وقواعد السلوك القضائية، ولا يزال كذلك في طور مأسسة عمل مجلس القضاء الأعلى بلجانه ودوائره المختلفة. وهناك العمل كذلك على تثبيت ثقافة استقلال القضاء لدى القضاة الجدد ومؤسسات قطاع العدل، وتعزيز استقلال الجهاز القضائي بالموارد البشرية والإدارية والمالية واللوجستية اللازمة لتثبيت هذه الاستقلالية. وبلا شك، حقّق القضاء الفلسطيني مكاسب فريدة من نوعها في سعيه لاستقلال السلطة القضائية مقارنةً بسائر الوطن العربي، ويستمر العمل في هذا السياق وصولاً إلى التمتع بحصانة إضافية للقضاء المستقل لا تأتي فقط من مجرد نصوص القانون، بل أيضاً عبر الأداء القضائي المستقل والفعال والعادل الذي يعزّز من التفاف الجمهور وممثلي المجتمع وقطاعاته حول السلطة القضائية.

واستقلال القضاء هو صيانة للسلطة القضائية والقضاة فيها. وقد ارتبط هذا المفهوم بتحقيق العدالة والمساواة أمام القانون وتطبيق سيادة القانون، وبرهنت التجارب على قدرة القضاء المستقل على اتخاذ قرارات جريئة تحقّق العدالة للمواطنين، وتضبط أداء السلطات الأخرى في الدولة عند تعديها على حقوق الأفراد والجماعات. لذلك، تعمل كرامة على دعم جهود تعزيز استقلال القضاء عبر تطوير ومأسسة منهجية التدريب القضائي المستمر، ومساندة وتفعيل الائتلافات المجتمعية الداعمة للقضاء المستقل والفعال، والتخطيط السليم لتغطية احتياجات منظومة العدالة بعيدة ومتوسطة المدى.

تطوير منهجية التدريب القضائي:

تعمل كرامة على مساندة القضاء الفلسطيني في جهود التدريب القضائي المستمر عبر المساهمة في إعداد المدربين القضائيين، ومساندة القضاة في تطوير مواد وآليات تدريبية ذات جودة عالية يتم إعدادها وفقاً لاحتياجات وأولويات الجهاز القضائي في فلسطين، والعمل بشكل متوازي على تنفيذ مجموعة من النشاطات التدريبية للوصول إلى تبني أسلوب نموذجي للتدريب القضائي المستمر.

وبهدف بناء الذاكرة المؤسسية المرتبطة بالتدريب القضائي، وتلافي سلبيات تعاقب مشاريع التدريب القضائي المرتبطة بجداول زمنية مؤقتة، تقوم كرامة بتنفيذ التدريب عبر إعداد طواقم من المدربين الفلسطينيين، وتدريب القضاة المهتمين على إعداد وتطوير المناهج التدريبية، ومساندة القضاة والمعنيين بالتدريب القضائي في كل مراحل التخطيط والتنفيذ المتعلقة بالتدريب القضائي. سيتمكن المدربون الفلسطينيون من القضاة والمختصين من متابعة جهود التدريب في المستقبل، خصوصاً في ظل التوثيق الكامل لكافة خطوات تصميم وتنفيذ التدريب الذي تقوم به المبادرة، وبالإستعانة بأية أدلة تدريب قضائي تصدر عنها دون الحاجة لأية جهات خارجية.

تفعيل مفهوم الكرامة الإنسانية:

تهدف المبادرة إلى تعزيز مفهوم الكرامة الإنسانية لدى القضاء الفلسطيني، وبيان التطبيقات العملية لهذه المفهوم في حماية حقوق الإنسان بشكل عام، وفي تعزيز استقلال الجهاز القضائي ورقابته على الأعمال والقرارات الماسة بحقوق الأفراد والجماعات، وبالكرامة الإنسانية.

ومفهوم الكرامة الإنسانية هو مفهوم قانوني تطوّر من جذور فكرية، وهو يرتبط بمنظومة حقوق الإنسان ويشمل المساواة بين الأفراد ومنع كافة أشكال المعاملة اللإنسانية أو المهينة أو الماسة بالكرامة، ويؤكد على حرية الفرد بالاختيار والحفاظ على هويته وتوفير الظروف اللازمة لتلبية احتياجاته الأساسية، ويحظر التعامل مع الفرد كأداة، ويتضمن سائر عناصر احترام أفراد المجتمع. وتعمل كرامة على تعزيز مفهوم الكرامة الإنسانية عبر تضمينها في برامج التدريب القضائي، والترويج لها لدى الجمهور ومؤسسات المجتمع المدني من خلال تعزيز الائتلافات وشبكات الدعم المدافعة عن قيم الكرامة الإنسانية واستقلال القضاء، وعبر مساندة القضاء الفلسطيني في تطبيق هذه القيم وحراسته حقوق الأفراد والجماعات وكرامتهم الإنسانية.

مساندة وتفعيل الائتلافات المجتمعية:

لأنّ الجهاز القضائي لا يمكن عزله عن البيئة المحيطة به، ولأنّ المجتمع الداعم لاستقلال القضاء يشكّل إحدى ضمانات استقلالية وقوة الجهاز القضائي، تضمّنت كرامة مجموعة من النشاطات الداعمة لتفاعل المجتمع

مع القضاء، ومنها نشاطات التوعية المجتمعية، التي تعمل على نقل صورة نزيهة عن أداء الجهاز القضائي والتطورات المتعلقة بالقضاء إلى الدائرة الواسعة من المجتمع وإلى المؤسسات المهتمة بسيادة القانون، وتعمل أيضاً على رفع اهتمام الجمهور بالسلطة القضائية من أجل بناء دعم مجتمعي قوي لأداء السلطة القضائية المتوافق مع العدالة الاجتماعية وسيادة القانون.

وستقوم كرامة بتعزيز التفاعل المجتمعي مع مفاهيم استقلال القضاء والكرامة الإنسانية عبر الاشتراك مع وسائل الإعلام المختلفة لتغطية التطورات القضائية، وتوضيح مهّدات استقلال ومهنية القضاء، وبيان كيف يقوم القضاء الفلسطيني بالمحافظة على استقلاليته والمدافعة عنها، وصولاً إلى خلق الزخم والدعم المطلوبين للجهاز القضائي من البيئة المحيطة، وتكوين رأي عام مساند لاستقلال القضاء وتطبيقه لمبادئ العدالة الاجتماعية والكرامة الإنسانية.

إسناد جهود التخطيط:

يُعتبر التخطيط لمنظومة العدل ذا أهمية خاصة لأنه يقوم بتحديد أولويات التطوير والتغيير في أحد أركان دولة تمرّ بمرحلة التأسيس. فتطوير القضاء والبيئة المحيطة به عملية لا بد من أن تستجيب للأولويات التي تمّ تحديدها في مرحلة التخطيط، ولا بد من أن تراعي الخصوصية الفلسطينية والتحديات التي تواجهها، والموارد والإمكانيات المتاحة.

تساهم كرامة في جهود التخطيط عبر عدّة وسائل تشمل مجموعات التفكير الاستراتيجي التي تشترك فيها جهات أكاديمية وقادة مجتمعيون وخبراء فنيون. يتم العمل من خلال هذه المجموعات على صياغة رؤية تطويرية لمنظومة العدالة وتحديد أولويات العمل.

وتعريف الأهداف المرغوبة، ويتلو ذلك تخطيطاً على المستوى التنفيذي يهدف إلى تفصيل الخطوات اللازمة لتحقيق الرؤية التي تتفق عليها الأطراف ذات العلاقة. تعمل كرامة أيضاً على دعم الجهات صاحبة الشأن في عبر تزويدها بالخبرات والقدرات البشرية والإمكانات العملية، والتنسيق معها لعقد الحلقات والندوات المتخصصة في الوجوه المختلفة لقطاع العدل.

مجالات العمل:

تقوم كرامة بشكل مستمر بالانتباه إلى أية فرص وإمكانيات جديدة تتيح دعم العدل في فلسطين. ويمتد عملها ليشمل جهات أخرى مكونة ومساندة لبيئة العدل؛ مثل نقابة المحامين والنيابة العامة وكليات الحقوق والمؤسسات الأهلية العاملة في حقل القضاء والمؤسسات الإعلامية والطب الشرعي والمعهد القضائي الفلسطيني والشرطة القضائية والمعامل الجنائية؛ إضافة إلى أية فرص أخرى تتناسب مع فلسفة وأهداف وإمكانيات المبادرة.

شركاء التنفيذ:

تمتد المبادرة على فترة أربع سنوات بدعم من الوكالة الكنديّة للتنمية الدولية، وينفذها معهد الحقوق في جامعة بيرزيت في فلسطين، بالتعاون مع جامعة ويندسور في كندا. وهما مؤسستان لهما خبرة متخصصة في البحث والتعليم القانوني، وبناء القدرات، والتدريب القضائي.

طاقم كرامة

الفريق

أسامة السعدي¹

آلاء عرابي²

آية عمران³

بثينة سالم⁴

ربي حسن⁵

أ. ريم بهدي

طارق عطية

عامر الجنيدي

عزة أبو غضيب⁶

عصام زيتاوي

عصمت صوالحة

غدير الأسعد⁷

مجدي أبو زيد⁸

محمود كتانة

د. مصطفى عبد الباقي⁹

د. مصطفى مرعي

د. مضر قسيس

ميرفت حماد

ميرنا بريار

ناتاشا البرغووثي

نورا عوض الله

نورا كمال¹⁰

هدى روحانة

وسيم عارف¹¹

ياسين السيد¹²

المسمى الوظيفي

مساعد باحث

منسق نشاطات

باحث قانوني

باحث قانوني

مساعد لجنة الإدارة

مدير مشارك (كندا)

باحث قانوني

مساعد بحث

مساعد بحث

سائق ومراسل

باحث قانوني

منسق نشاطات

مسؤول التواصل المجتمعي، قائم بأعمال المدير التنفيذي (شؤون مالية وإدارية)

باحث قانوني

مستشار

مسؤول تطوير المناهج والتدريب القضائي، قائم بأعمال المدير التنفيذي (شؤون

برنامجية)

مدير مشارك (فلسطين)

مساعد مشروع

مساعد لجنة الإدارة

سكرتاريا

مساعد إداري

مساعد إداري

مسؤول التواصل المجتمعي

مسؤول مالي

مستشار

¹ أسامة السعدي: تشرين أول 2007 – أيار 2010

² آلاء عرابي: حزيران 2008 – كانون أول 2009

³ آية عمران: آذار – تشرين أول 2008

⁴ بثينة سالم: آذار – أيلول 2007

⁵ ربي حسن: آب 2008 – آذار 2010

⁶ عزة أبو غضيب: كانون ثاني 2007 – آب 2008

⁷ غدير الأسعد: أيلول 2007 – آذار 2008

⁸ مجدي أبو زيد: كانون ثاني 2008 – تشرين أول 2009

⁹ د. مصطفى عبد الباقي: نيسان 2008 – كانون ثاني 2009

¹⁰ نورا كمال: حزيران 2008 – آذار 2009

¹¹ وسيم عارف: 2007-2010

¹² ياسين السيد: 2006-2009

أبحاث ومنشورات صادرة عن كرامة

المفاهيمية

العدالة والكرامة الانسانية في فلسطين

التطبيقية

الكرامة الانسانية: المفهوم النظري وتطبيقات عملية

دليل تقييم التدريب القضائي

المسؤولية القضائية ومساءلة القضاة

الأوراق البيضاء

مقترح لإنشاء مركز وطني للطب الشرعي

المعمل الجنائي: واقع ومستقبل

المستشار القانوني في وزارات السلطة الفلسطينية: مهامه وتعزيز دوره

الوظيفي

تأسيس وحدة للنوع الاجتماعي في وزارة العدل: الحاجة ومقترحات للمهام

والاختصاصات

حول اعتماد برنامج المعهد القضائي الفلسطيني

المعهد القضائي الفلسطيني (خيارات تطوير برنامج دبلوم الدراسات

القضائية

عملية نشر التشريعات في الجريدة الرسمية وفقا للنظام القانوني: الاشكاليات

والحلول

أوراق الخلفية

الطب الشرعي في فلسطين: الواقع والطموح

تشكيل ومهام واختصاصات مكونات قطاع العدالة في فلسطين: رزمة

تعريفية موجهة للإعلاميين

ديوان الفتوى والتشريع: تنظيمه ومهامه

دراسة مقارنة مع مثيله الأردني

ميرفت رشماوي

عامر الجنيدي ومحمود كتانة

صلاح صوباني

جميل سالم وريم بطمة

ريم بهدي ومصطفى عبد الباقي ومصطفى مرعي

عزة أبو غضيب

عصمت صوالحة

ريم بهدي و عامر الجنيدي وعصمت صوالحة

محمود كتانة ومضر قسيس

طاقم باحثي مبادرة كرامة

طارق عطية

أسامة السعدي و عامر الجنيدي

طاقم باحثي مبادرة كرامة

أسامة السعدي