

# كيف تقاضي إسرائيل؟



تأليف

د. سعيد طلال الدهشان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# كيف نقاضي إسرائيل؟

المقاومة الدولية لإسرائيل وقادتها  
على جرائمهم بحق الفلسطينيين

تأليف

د. سعيد طلال الدهشان



مركز الزيتون  
للدراسات والاستشارات  
بيروت - لبنان

**How We Sue Israel?  
International Suit Against Israel & Its Leaders  
Over Their Crimes Against Palestinians**

by:

Dr. Said Talal Al-Dahshan

جميع الحقوق محفوظة ©

الطبعة الأولى

2017م – 1438هـ

بيروت – لبنان

ISBN 978-9953-572-67-3

يُمنع نسخ أو استعمال أي جزء من هذا الكتاب بأي وسيلة تصويرية أو إلكترونية أو ميكانيكية بما في ذلك التسجيل الفوتوغرافي، والتسجيل على أشرطة أو أقراص مدمجة أو أي وسيلة نشر أخرى أو حفظ المعلومات واسترجاعها دون إذن خطي من الناشر.

(الآراء الواردة في الكتاب لا تُعبّر بالضرورة عن وجهة نظر مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات)

مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات

تلفون: + 961 1 80 36 44

تلفاكس: + 961 1 80 36 43

ص.ب.: 5034-14 بيروت – لبنان

بريد إلكتروني: [info@alzaytouna.net](mailto:info@alzaytouna.net) الموقع: [www.alzaytouna.net](http://www.alzaytouna.net)

يمكنكم التواصل معنا والاطلاع على صفحات المركز عبر الضغط على التطبيقات أدناه:



إخراج

مروة غلاييني

تصميم الغلاف

ربيع معروف مراد



## **الفصل السادس**

**إجراءات أساسية لتحقيق مقاضاة  
"إسرائيل" وقادتها**



## إجراءات أساسية لتحقيق مقاضاة "إسرائيل" وقادتها

من أجل أن يكون موضوع مقاضاة "إسرائيل" أكثر من مجرد إطار نظري، ومن أجل أن تصبح النظريات خطوات على الأرض، ولكي تفضي تلك الخطوات إلى جهود ذات جدوى وتأثير، جاء هذا الفصل ليتناول الخطوات العملية المطلوبة من الفلسطينيين لكي يصلوا لنتائج ملموسة؛ فلا بدّ من تنظيم الخطوات العملية في إطار مؤسسي ناظم، يخطط وينفذ ويتابع كل الخطوات اللازمة من أجل الوصول إلى نتائج ملموسة، ليس أقلها أن يصبح مجرمو الحرب الإسرائيليون مطلوبين للعدالة الدولية كمجرمين دوليين أو مجرمي حرب، وتجعل من دولة "إسرائيل" دولة راعية للإرهاب، أو تصدر بحقها قرارات وأحكام قضائية دولية تلزمها بجبر الأضرار وتعويض الضحايا. حتى لو صدرت قرارات إدانة وكانت غير ملزمة لـ "إسرائيل" فعلى الأقل هي قرارات قضائية دولية تدينها وتحملها مسؤولية الجرائم الدولية التي ارتكبتها قواتها بحق الفلسطينيين، وسيأتي اليوم الذي يتم فيه أخذ الحق من المجرم، ولن يضيع حقّ وراه مطالب.

وأما ما تقوم بها مؤسسات حقوق الإنسان الفلسطينية وبعض المؤسسات الدولية من جهود، في سبيل مقاضاة "إسرائيل" دولياً فهي جهود مقدرّة ومشكورة، إلا أنها جهود متفرقة وقليلة ولا تعمل في نسق واحد، بالإضافة لحاجتها للدعم المالي المتواصل لتغطية نفقات المقاضاة، والحاجة إلى المتابعة المستمرة للقضايا، والأهم هو الحاجة لخطة واحدة تجمع الجهود المتفرقة، وتنسق الأدوار المختلفة، وتنظم جميع الخطوات في نسق إداري واستراتيجي واحد. أما الحديث هنا، فعن إجراءات مؤسسية رسمية تأتي في إطار جامع وناظم لكل الخطوات من حيث التخطيط والتنفيذ والمتابعة وغيرها، وهو بالضبط ما تحتاجه الحالة في فلسطين، التي لطالما اتُّهم فيها القادة الفلسطينيون بالتقصير في متابعة قضايا الجرائم الإسرائيلية، والمطالبة بحقوق الضحايا الفلسطينيين، وهو ما سيأتي تفصيله ضمن هذا الفصل.

وعليه، فقد تمّ تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين يتناول الأول الخطوات السياسية التي على القيادة الفلسطينية اتخاذها لتفعيل إجراءات مقاضاة "إسرائيل" دولياً، أما الثاني

فيتناول الإجراءات الإدارية المطلوبة من القيادة الفلسطينية على الصعيدين الرسمي والتخصصي الفني، وذلك على النحو التالي:

المبحث الأول: إجراءات سيادية مطلوبة للعمل على تفعيل مقاضاة "إسرائيل" دولياً.  
المبحث الثاني: إجراءات إدارية لازمة للبدء بملاحقة "إسرائيل" دولياً ومقاضاتها.

## المبحث الأول: إجراءات سيادية مطلوبة للعمل على تفعيل مقاضاة "إسرائيل" دولياً:

من المعلوم أن المقاضاة على المستوى الدولي لها شروط ومتطلبات، وعلى الجهة التي تريد سلوك هذا الطريق أن تكون ملزمة بتلك الشروط والمتطلبات؛ لكي تعمل على تلبيتها وتوفرها مسبقاً حتى لا تضيع القضايا وتضيع معها الحقوق، وحتى لا تضيع الأموال سدى، أو قد تأتي بنتائج مخيبة للآمال ودون المستوى المطلوب. فالمطلوب العلم والعمل المسبقين لكي تكون هذه الجهود مثمرة وذات جدوى، لذلك فعلى الفلسطينيين اتخاذ بعض الإجراءات السياسية الضرورية والمسبقة والتي من شأنها أن تهيئ البيئة القانونية اللازمة لأي تحرك دولي في اتجاه مقاضاة "إسرائيل"، وهي إجراءات متعلقة قطعاً بالإرادة السياسية للقيادة الفلسطينية، وقد تم تقسيم هذه الإجراءات إلى قسمين ضمن مطلبين هما:

المطلب الأول: إجراءات سياسية لازمة مسبقاً لتفعيل مسألة المقاضاة.  
المطلب الثاني: إجراءات سياسية أخرى.

### المطلب الأول: إجراءات سياسية لازمة مسبقاً لتفعيل مسألة المقاضاة:

على القيادة الفلسطينية إذا كانت جادة في مقاضاة "إسرائيل" البدء باتخاذ خطوات محددة لتهيئة البيئة القانونية المناسبة لهذه المقاضاة، والتي هي بمثابة متطلبات أو شروط لازمة لفتح المجال للخطوات القانونية التالية، ما يعني أن الإجراءات القانونية لا بد أن تسبق بقرارات سياسية من قبل القيادة الفلسطينية، وهذا موقف بالطبع على الإرادة السياسية للقيادة الفلسطينية.

ومن أهم تلك القرارات الانضمام للمعاهدات والمواثيق الدولية والإقليمية لحماية حقوق الإنسان، لتصبح طرفاً فيها، وبالتالي يمكنها بعد ذلك تحريك الدعوى القضائية،

لو أرادت، ضدّ المسؤولين الإسرائيليين أو "دولة إسرائيل"، ومن أهم تلك المعاهدات والمواثيق نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، وبذلك يتوفر لدى الفلسطينيين شرطان أساسيان لم يكونا قد توفرا من قبل؛ وهما أن تكون فلسطين تتمتع بصفة دولة، والثاني أن تصبح طرفاً في نظام روما وتقبل باختصاصها من أجل محاكمة المسؤولين الإسرائيليين المتهمين بارتكاب جرائم حرب في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967.

وتجدر الإشارة هنا أنه في 2012/4/3 رفض مكتب المدعي العام للمحكمة الجنائية الدولية طلباً فلسطينياً بفتح تحقيق في جرائم الحرب التي ارتكبت في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 في أثناء الحرب على غزة 2009/2008، بحجة أن فلسطين لا تتمتع بصفة دولة<sup>1</sup>، والآن فلسطين تتمتع بصفة دولة باعتراف دولي واسع<sup>2</sup>، وفي هذا المطلب سيتم تناول مسألتين على القيادة الفلسطينية اتخاذ قرارات بصددهما، وهما مسألة الانضمام لنظام روما ومسألة التنسيق الأمني مع الإسرائيليين، وعليه فقد تمّ تقسيم هذا المطلب إلى مقصدين هما:

**المقصد الأول:** الانضمام لجميع الاتفاقيات والمعاهدات الدولية والإقليمية لحماية حقوق الإنسان والنظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية.

**المقصد الثاني:** وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل".

**المقصد الأول: الانضمام لجميع الاتفاقيات والمعاهدات الدولية والإقليمية لحماية حقوق الإنسان والنظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية:**

في 2014/4/2 تقدمت فلسطين بطلبات للانضمام إلى 15 ميثاقاً واتفاقية دولية<sup>3</sup>، ثم قامت بعد ذلك بالتوقيع على اتفاقيات أخرى على دفعات متفرقة وهي:

1. اتفاقية لاهاي المتعلقة بقوانين وأعراف الحرب البرية ومرفقها: اللائحة المتعلقة بقوانين وأعراف الحرب البرية، تمّ التوقيع عليها في مدينة لاهاي في 1907/10/18<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> يوم أسود للعدالة الدولية، المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان.

<sup>2</sup> قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة A/RES/67/19.

<sup>3</sup> فلسطين تطلب رسمياً الانضمام إلى 15 ميثاقاً ومعاهدة... وتواصل الاتصالات مع الأميركيين، الحياة، 2014/4/3.

<sup>4</sup> اللجنة الدولية للصليب الأحمر، مركز المعلومات، انظر:

<https://www.icrc.org/ara/resources/documents/misc/62tc8a.htm>

2. اتفاقية منع جريمة الإبادة الجماعية والمعاقبة عليها Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide، التي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 9/12/1948، ودخلت حيز النفاذ في 12/1/1951<sup>5</sup>.
3. اتفاقية جنيف الأولى لتحسين حال الجرحى والمرضى بالقوات المسلحة في الميدان، تمّ التوقيع عليها في مدينة جنيف في 12/8/1949.
4. اتفاقية جنيف الثانية لتحسين حال جرحى ومرضى وغرقى القوات المسلحة في البحار، تمّ التوقيع عليها في مدينة جنيف في 12/8/1949.
5. اتفاقية جنيف الثالثة بشأن معاملة أسرى الحرب، تمّ التوقيع عليها في مدينة جنيف في 12/8/1949.
6. اتفاقية جنيف الرابعة بشأن حماية الأشخاص المدنيين في وقت الحرب، تمّ التوقيع عليها في مدينة جنيف في 12/8/1949<sup>6</sup>.
7. اتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية Vienna Convention on Diplomatic Relations، تمّ التوقيع عليها في مدينة فيينا في 18/4/1961، ودخلت حيز النفاذ في 24/4/1964<sup>7</sup>.
8. اتفاقية فيينا للعلاقات القنصلية Vienna Convention on Consular Relations، تمّ التوقيع عليها في مدينة فيينا في 24/4/1963<sup>8</sup>.
9. الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 21/12/1965، ودخلت حيز النفاذ في 4/1/1969<sup>9</sup>.
10. العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights والذي اعتمده الجمعية العامة للأمم المتحدة في 16/12/1966، ودخل حيز النفاذ في 23/3/1976<sup>10</sup>.

<sup>5</sup> المرجع نفسه.

<sup>6</sup> المرجع نفسه.

<sup>7</sup> اتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية، موقع وزارة الخارجية، دولة الكويت، انظر: <http://www.mofa.gov.kw/Ar/Pages/vcd.aspx>

<sup>8</sup> وزارة الخارجية، دولة الكويت، انظر: <https://www.moi.gov.kw/portal/varabic/ShowPage.aspx?objectID=75264e08-aa6d-45d1-8f0d-d10e2b4a8163>

<sup>9</sup> محمد أمين الميداني، دراسات في الحماية الدولية لحقوق الإنسان، ص 38.

<sup>10</sup> المرجع نفسه، ص 39.

11. العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية International Covenant on Civil and Political Rights، والذي اعتمده الجمعية العامة للأمم المتحدة في 1966/12/16، ودخل حيز النفاذ في 1976/3/23.<sup>11</sup>
12. اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات Vienna Convention on the Law of Treaty، تمّ التوقيع عليها في مدينة فيينا في 1969/5/23، ودخلت حيز النفاذ في 1980/1/27.<sup>12</sup>
13. الاتفاقية الدولية لقمع جريمة الفصل العنصري والمعاقبة عليها Convention on the Suppression and Punishment of the Crime of Apartheid، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 1973/11/30، ودخلت حيز النفاذ في 1976/7/18.<sup>13</sup>
14. البروتوكول الأول الإضافي لاتفاقيات جنيف الأربعة المعقودة في 1949/8/12، والمتعلق بحماية ضحايا المنازعات الدولية المسلحة، والذي تمّ التوقيع عليه في مدينة جنيف في 1977/6/8، ودخل حيز النفاذ في 1978/12/7.<sup>14</sup>
15. اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضدّ المرأة والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 1979/12/18، ودخلت حيز النفاذ في 1981/9/3.<sup>15</sup>
16. اتفاقية مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 1984/12/10، ودخلت حيز النفاذ في 1987/6/26.<sup>16</sup>
17. اتفاقية حقوق الطفل Convention on the Rights of the Child، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 1989/11/20، ودخلت حيز النفاذ في 1990/9/2.<sup>17</sup>

<sup>11</sup> المرجع نفسه.

<sup>12</sup> اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات، مكتبة حقوق الإنسان، موقع مكتبة جامعة مينسوتا، انظر: <https://www1.umn.edu/humanrts/arabic/viennaLawTreatyCONV.html>

<sup>13</sup> اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات.

<sup>14</sup> المرجع نفسه.

<sup>15</sup> محمد أمين الميداني، دراسات في الحماية الدولية لحقوق الإنسان، ص 39.

<sup>16</sup> المرجع نفسه، ص 40.

<sup>17</sup> المرجع نفسه.

18. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد United Nations Convention against Corruption (UNCAC)، تمّ التوقيع عليها في مدينة ميريدا ببيوكاتان بالمكسيك، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 2003/10/31، ودخلت حيز النفاذ في 2005/12/14<sup>18</sup>.

19. اتفاقية حماية وتعزيز حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة وكرامتهم International Convention on the Protection and Promotion of the Rights and Dignity of Persons with Disabilities، والتي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 2006/12/13، ودخلت حيز النفاذ في 2008/5/3<sup>19</sup>.

20. الميثاق العربي لحقوق الإنسان، اعتمد من قبل القمة العربية الـ 16 التي استضافتها تونس في 2004/5/23، ودخل حيز النفاذ في 2008/3/16<sup>20</sup>.

وهذه الاتفاقيات هي جزء من 63 اتفاقية ومعاهدة دولية تنوي دولة فلسطين التوقيع عليها، كما يقول مسؤولون فلسطينيون<sup>21</sup>، ولكن السؤال هنا: ما هو تأثير الانضمام لهذه المعاهدات والاتفاقيات على موضوع مقاضاة "إسرائيل"؟ أو بمعنى آخر: هل سيؤدي الانضمام لهذه الاتفاقيات إلى توفير البيئة القانونية المناسبة لملاحقة مجرمي الحرب الإسرائيليين؟

بالنظر إلى تلك الاتفاقيات والمعاهدات المذكورة آنفاً فيمكن تصنيفها إلى عدة فئات:

• فمنها ما يمثل مجموعة معايير أساسية دولية وضعت لتقنن الحقوق وتبينها وتضع ضوابط أو محددات، مع آليات تطبيق محددة لها مثل: العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وكذلك العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، بالإضافة إلى البروتوكولات المضافة إلى هذين العهدين.

<sup>18</sup> الإعلانات والاتفاقيات الواردة في قرارات الجمعية العامة، الأمم المتحدة، انظر: [http://www.un.org/arabic/documents/instruments/docs\\_ar.asp](http://www.un.org/arabic/documents/instruments/docs_ar.asp)

<sup>19</sup> المرجع نفسه.

<sup>20</sup> محمد أمين الميداني، دراسات في الحماية الدولية لحقوق الإنسان، ص 46.

<sup>21</sup> صرح بذلك كبير المفاوضين الفلسطينيين الدكتور صائب عريقات، انظر: أشرف أبو عريف، 63 اتفاقية وبروتوكول ومعاهدة ستسعى فلسطين لعضويتها إذا فشل كيري، صحيفة الدستور، عمان، 2014/5/24، في: <http://www.dostor.org/205169>

- ومنها ما هو بعيد كل البعد عن موضوع المقاضاة الدولية، مثل: اتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية، وكذلك القنصلية، أو قانون المعاهدات، أو اتفاقية مكافحة الفساد.
- ومنها ما جاء ليكفل حقوق فئات محددة أو ضعيفة في المجتمعات، مثل: حقوق الطفل، أو المرأة، أو ذوي الإعاقة.
- ومنها ما جاء لمحاربة انتهاكات محددة لحقوق الإنسان، مثل: قمع الفصل العنصري، أو التمييز العنصري، أو مناهضة التعذيب.
- ومنها ما له علاقة بالجرائم الدولية ويمكن الاستفادة منه في موضوع المقاضاة بقدر معين، مثل: منع الإبادة الجماعية، وقوانين وأعراف الحرب، واتفاقيات جنيف الأربعة، والبروتوكول الأول الخاص بضحايا النزاعات المسلحة ذات الطابع الدولي.

وما يخص موضوع الكتاب هو القسم الأخير منها، والذي له علاقة بالجرائم الدولية، والذي يمكن الاستفادة منه في موضوع مقاضاة مجرمي الحرب الإسرائيليين، ولكن السؤال هنا: إلى أي مدى يمكن أن يفيد الانضمام لهذه الاتفاقيات موضوع ملاحقة مجرمي الحرب الإسرائيليين؟

أولاً: فيما يخص اتفاقية منع الإبادة الجماعية فقد سبق الحديث عنها عند تناول موضوع محكمة العدل الدولية كإحدى آليات المقاضاة الدولية، والانضمام لها يتيح للفلسطينيين تفعيل مسألة جبر الأضرار وتحميل "إسرائيل" كدولة، المسؤولية المدنية عن الجرائم التي ارتكبتها قادتها وجنودها في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 أو حتى عن احتلالها لفلسطين، وبالتالي مطالبتها بالتعويض وجبر الأضرار، لكن الأمر ليس بالسهولة المرجوة، إضافة إلى اشتراط قبول الطرفين بالولاية الإلزامية للمحكمة، كما يشترط أن تكون الدول المتقاضية كلها أطرافاً في النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية، وأن تقبل صراحةً أو ضمناً المتول أمام المحكمة<sup>22</sup>، وهو أمر مستبعد جداً أن تقبل به "إسرائيل".

وثانياً: فالانضمام لاتفاقيات جنيف الأربعة، والبروتوكول الإضافي الأول، واتفاقية لاهاي لأعراف الحرب فيمكن الاستفادة منه في دحض ادعاء "إسرائيل" بأن الأراضي الفلسطينية التي احتلت سنة 1967 هي أراضٍ متنازع عليها، وبالتالي فهي بحكم القانون الدولي أراضٍ محتلة وتنطبق عليها اتفاقيات جنيف الأربعة، ومع التسليم بأن اتفاقيات

<sup>22</sup> محمد المجذوب، مرجع سابق، ص 319-320.

جنيف نصت على أنه "يلتزم كل طرف متعاقد بملاحقة المتهمين باقتراف مثل هذه المخالفات الجسيمة أو بالأمر باقترافها، وبتقديمهم إلى محاكمة"<sup>23</sup>، إلا أنها لم تنشئ محكمة خاصة لذلك الأمر بل تركت الأمر للأطراف، وهو ما جعل ذلك النص خالياً من أيّ فعالية أو ترجمة على أرض الواقع.

أما البروتوكول الأول الملحق لاتفاقيات جنيف الذي تناول الحديث عن قمع الانتهاكات ولم يوضح الآليات أو ينشئ محكمة خاصة، فقد نصّ على: "تعمل الأطراف السامية المتعاقدة وأطراف النزاع على قمع الانتهاكات الجسيمة واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع كافة الانتهاكات الأخرى للاتفاقيات ولهذا اللحق "البروتوكول"، التي تنجم عن التقصير في أداء عمل واجب الأداء"<sup>24</sup>، وهذا البروتوكول أيضاً لم ينشئ محكمة أو آليات ملزمة لقمع الانتهاكات.

أما اتفاقية لاهاي لقوانين وأعراف الحرب فلم تتحدث لا عن محاكم ولا عن مقاضاة، و فقط تناولت موضوع إلزام الطرف المخالف بالتعويض، حيث نصت المادة 3 على: "يكون الطرف المتحارب الذي يخل بأحكام اللائحة المذكورة ملزماً بالتعويض إذا دعت الحاجة، كما يكون مسئولاً عن جميع الأعمال التي يرتكبها أشخاص ينتمون إلى قواته المسلحة"<sup>25</sup>، ولم توضح حتى ما هي آليات التعويض وكيف يتم وكيف يلزم المخالف أو المخل.

والخلاصة، فالانضمام لهذه الاتفاقيات على ما فيه من فوائد عديدة لتحسين الوضع القانوني للفلسطينيين إلا أنه ليس فيه ما يُمكن الفلسطينيين من امتلاك أدوات تحريك الدعاوى القضائية الدولية لمقاضاة مجرمي الحرب الإسرائيليين، فالاتفاقيات والمعاهدات المذكورة آنفاً لم تنشئ محاكم جنائية مختصة بمحاكمة المتهمين بارتكاب جرائم دولية أو انتهاك نصوص مواد تلك الاتفاقيات، فلا أثر واضح للانضمام لهذه الاتفاقيات على مسألة المقاضاة عدا ما ذكرناه توطاً، وهي بالتأكيد لا تصل لمرحلة

<sup>23</sup> انظر المادة 146 من اتفاقية جنيف الرابعة.

<sup>24</sup> انظر المادة 86 بند 1 من الملحق (البروتوكول) الأول الإضافي إلى اتفاقيات جنيف، 1977، اللجنة الدولية للصليب الأحمر، في: <http://www.icrc.org/ara/resources/documents/misc/5ntccf.htm>

<sup>25</sup> انظر المادة 3 من الاتفاقية الخاصة باحترام قوانين وأعراف الحرب البرية، الموقع الرسمي للجنة الدولية للصليب الأحمر، في: <http://www.icrc.org/ara/resources/documents/misc/62tc8a.htm>

الملاحقة القضائية الدولية لقادة وجنود الاحتلال الإسرائيلي المتهمون بارتكاب جرائم دولية في الأراضي الفلسطينية.

وعليه، يأتي السؤال: ما هي الاتفاقيات أو المعاهدات التي على الفلسطينيين الانضمام لها لتوفير البيئة القانونية للمقاضاة الدولية لـ "إسرائيل"؟

وقد أجب على ذلك السؤال العديد من أساتذة القانون الدولي، فقد صرح أستاذ القانون الدولي في جامعة بيرزيت الدكتور ياسر العموري: "بأن الخطوة التي قام بها الفلسطينيون جيدة [أي الانضمام للاتفاقيات الـ 15، وذلك قبل انضمام فلسطين لنظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، كما سيأتي بيانه]، لكن يجب أن تتلوه خطوات أخرى مثل الانضمام إلى نظام روما المنشئ للمحكمة الجنائية الدولية"، وأضاف أن الانضمام للمحكمة الجنائية الدولية يتيح للفلسطينيين ملاحقة "إسرائيل" بتهمه جرائم حرب مستقبلية أو جرائم ذات أثر مستمر، مثل الاستيطان، والجدار، وتهويد القدس وما شابه<sup>26</sup>.

وبالتالي فقد بدا جلياً أن الانضمام لتلك الاتفاقيات لا يُغني عن الانضمام للمحكمة الجنائية الدولية، وهي الآلية الدولية القابلة للتحريك في حال توفر شروطها.

### المقصد الثاني: وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل":

إن مسألة التنسيق الأمني بين أجهزة الأمن الفلسطينية من جهة والإسرائيلية من جهة أخرى له علاقة غير مباشرة بمسألة مقاضاة "إسرائيل" أمام القضاء الدولي، فكيف ستقاضي دولة وتدعي على قادتها السياسيين والعسكريين والأمنيين وهي في الوقت نفسه تعمل مع هؤلاء المسؤولين وتتعاون معهم وتنسق معهم؟! بل وقد تتشارك الأجهزة من كلا الطرفين في تنفيذ مهام أمنية مشتركة، مما قد يفسر بأن استمرار التنسيق الأمني يدل على عدم جدية الجانب الفلسطيني في مقاضاة المسؤولين الإسرائيليين.

وقد تمّ تقسيم هذا المقصد إلى ثلاثة فروع هي:

أولاً: ماهية التنسيق الأمني.

ثانياً: تاريخ التنسيق الأمني.

ثالثاً: تأثير التنسيق الأمني على مقاضاة "إسرائيل".

<sup>26</sup> فلسطين تطلب رسمياً الانضمام إلى 15 ميثاقاً ومعاهدة... وتواصل الاتصالات مع الأميركيين، الحياة، 2014/4/3.

## أولاً: ماهية التنسيق الأمني:

هناك غموض وحساسية وجدل دائم وربما تخبط في تفسير مفهوم التنسيق الأمني، فهناك خلاف شديد بين الفلسطينيين حوله، وتراشق بالاتهامات بالتفريط والخيانة، أو تبرير الأخطاء وتعليقها على الضرورات والمرحلية، ولكن بشكل مجرد وعام فالتنسيق الأمني بمفهومه الظاهر هو تنسيق بين طرفين على المستوى الأمني، وأما المقصود هنا بالتنسيق الأمني فهو تبادل معلومات وتعاون وتشارك في تنفيذ مهمات بين أجهزة الأمن الفلسطينية وأجهزة الأمن الإسرائيلية.

ويبدو أن للتنسيق الأمني عدة مستويات، فقد نصت المادة 12 من اتفاقية طابا Tabat Summit والتي هي تحت عنوان ترتيبات للأمن والنظام العام، على ما يلي:

من أجل ضمان النظام العام والأمن الداخلي للفلسطينيين في الضفة الغربية وقطاع غزة، سيشكل المجلس قوة شرطية قوية كما نصت عليها المادة "14" أدناه، ستستمر إسرائيل في تحمل مسؤوليات الدفاع ضد التهديدات الخارجية: بما في ذلك مسؤولية حماية الحدود المصرية والأردنية، والدفاع ضد التهديدات الخارجية من البحر ومن الجو أيضاً، إضافة إلى المسؤولية للأمن الشامل للإسرائيليين في المستوطنات، من أجل ضمان أمنهم الداخلي والنظام العام، وسيكون لها صلاحيات أخذ الخطوات الضرورية لمواجهة هذه المسؤولية. ترتيبات وآليات تنسيق متفق عليها موضحة في الملحق الأول، سيتم تشكيل لجنة تنسيق وتعاون مشتركة من أجل الأمن المتبادل (ستسمى من الآن فصاعداً JSC) بالإضافة إلى لجنة أمن إقليمي مشتركة من الآن فصاعداً ستسمى (PSCs) ومكاتب مشتركة للتنسيق في المناطق من الآن فصاعداً ستسمى (DCOs)<sup>27</sup>.

فمن خلال نص المادة السابق يتضح أن للتنسيق مستويات مختلفة منها على الصعيد الميداني، ومنها على الصعيد الإقليمي، بالإضافة إلى المكاتب المشتركة.

وللتنسيق الأمني الفلسطيني الإسرائيلي عدة ميادين يتم فيها أو من خلالها هذا التنسيق، وتشمل الدوريات المشتركة، وملاحقة سلاح المقاومة، واعتقال من يشتهب

<sup>27</sup> انظر: الاتفاقية الفلسطينية الإسرائيلية المرحلية، واشنطن (اتفاقية طابا)، 1995/9/28، وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا)، في: <http://www.wafainfo.ps/atemplate.aspx?id=3291>

برغبتهم ونواياهم بمقاومة الاحتلال وزجهم بالسجون، ونشر المخبرين ومدوبي أجهزة الأمن، والطرده من الوظيفة والملاحقة الاقتصادية لكل مشتبه بتأييده للمقاومة والمقاومين، وملاحقة التنظيمات التي تتبنى فكرة المقاومة والقضاء على بناها التحتية<sup>28</sup>.

### ثانياً: تاريخ التنسيق الأمني:

يرجع تاريخ التنسيق الأمني الفلسطيني الإسرائيلي إلى ما قبل اتفاقية أوسلو سنة 1993، فقد ولد مع أول يوم للمفاوضات الإسرائيلية الفلسطينية السرية، التي انعقدت في أوسلو<sup>29</sup>، كما نصت رسالة الرئيس الفلسطيني الراحل ياسر عرفات إلى رئيس الوزراء الإسرائيلي إسحق رابين Yitzhak Rabin، سنة 1993 والتي صدرت قبل توقيع اتفاقية أوسلو على تعهد منظمة التحرير الفلسطينية بملاحقة "الإرهاب" و"الإرهابيين"، وجاء اتفاق أوسلو بعد ذلك لينص على إقامة تنسيق أمني بين الفلسطينيين والإسرائيليين دون أن يدخل بتفاصيل.

وقد نصت المادة 8 من اتفاق أوسلو والتي هي بعنوان "النظام العام والأمن" على ما يلي: "من أجل ضمان النظام العام والأمن الداخلي للفلسطينيين في الضفة الغربية وقطاع غزة سينشئ المجلس<sup>30</sup> قوة شرطة قوية، بينما ستستمر إسرائيل في الاضطلاع بمسؤولية الدفاع ضدّ التهديدات الخارجية وكذلك بمسؤولية الأمن الإجمالي للإسرائيليين بغرض حماية أمنهم الداخلي والنظام العام"<sup>31</sup>.

وهذا يعني بأن "إسرائيل" مسؤولة عن الأمن الإجمالي في الأرض المحتلة سنة 1967، وأن لها حقّ الدفاع عن هذه الأرض ضدّ أي عدوان خارجي، وحقّ العمل الأمني فيها في أيّ وقت تشاء.

<sup>28</sup> انظر: عبد الستار قاسم، التنسيق الأمني دفاع عن أمن الصهاينة، الجزيرة.نت، 2012/2/21.

<sup>29</sup> انظر: نبيل عمرو، فلسطين وإسرائيل.. حكاية التنسيق الأمني، الشرق الأوسط، 2014/7/4، في: <http://www.aawsat.com/home/article/130686>

<sup>30</sup> أي المجلس المنتخب للشعب الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة لفترة انتقالية (السلطة الفلسطينية).

<sup>31</sup> انظر: نصّ اتفاقية أوسلو، مجلة العودة، السنة 6، العدد 72، أيلول/سبتمبر 2013، في: <http://alawda-mag.com/default.asp?issueId=73&contentid=2843&MenuID=8>

ومع قيام السلطة الفلسطينية سنة 1994 في غزة وأريحا، قالت "إسرائيل": "إن توسيع الرقعة الجغرافية لعمل السلطة الفلسطينية مرتبط بأداء السلطة الأمني، ومدى قدرتها على ضبط الأمن لصالح إسرائيل"<sup>32</sup>.

ثم جاءت اتفاقية طابا لسنة 1995 لتضع توضيحاً للتنسيق الأمني بحيث نصت على أن السلطة الفلسطينية مسؤولة عن منع "الإرهاب" و"الإرهابيين" واتخاذ الإجراءات المناسبة بحقهم، أي على السلطة الفلسطينية منع المقاومة الفلسطينية، إضافة إلى امتناع السلطة الفلسطينية عن ملاحقة من عملوا مع "إسرائيل" على مدى السنوات، وعلى عدم الإضرار بمصالحهم الشخصية مثل الطرد من الوظيفة.

وبعد ذلك ومنذ السنوات الأولى للسلطة الفلسطينية أصبح التنسيق الأمني شرط جوهري لاستمرار العملية السياسية، وكشرط أساسي لرضا الولايات المتحدة عنها وعن أدائها، إلا أن التطورات العاصفة التي حدثت في حقبة العلاقة الفلسطينية الإسرائيلية المباشرة، أدت إلى عزل التنسيق الأمني عن المسار السياسي، بحيث غدا مستقلاً، ويمارس سواء كان هناك مسار سياسي يعمل أم لا، وخلال انتفاضة الأقصى التي اندلعت سنة 2000، وقضي فيها على الرئيس ياسر عرفات سنة 2004، إضافة إلى قتل الكثير من قيادات الصف الأول للفصائل الفلسطينية، إلا أن التنسيق الأمني لم يزل يعمل وبمباركة من الرئيس الفلسطيني عباس الذي ظل متمسكاً به، بل ووصل به الأمر في 2014/5/28 لوصفه بالالتزام المقدس، في حين أن البعض يعتقد بأن التنسيق الأمني سوف يظل على قيد الحياة والتداول إلى أجل غير مسمى<sup>33</sup>.

لكن هذا الموقف قد بدأ يتغير—ولو من حيث الشكل— وبالذات مع استمرار المماثلة الإسرائيلية والتنكر للحقوق الفلسطينية، فالرئيس الفلسطيني محمود عباس الذي كان قد وصف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" بالمقدس في 2014/11/29 هدد بوقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" بعد ذلك إذا لم يعتمد مجلس الأمن الدولي مشروع

<sup>32</sup> بثينة اشتيوي، كيف يتم التنسيق الأمني بين "إسرائيل" والسلطة الفلسطينية؟ ساسة بوست، تموز/ يوليو 2014، انظر:

<http://www.sasapost.com/security-coordination-between-the-palestinian-authority-and-israel/>

<sup>33</sup> انظر: عرب 48، 2014/5/28؛ ونبييل عمرو، فلسطين وإسرائيل.. حكاية التنسيق الأمني، الشرق الأوسط، 2014/7/4.

القرار الفلسطيني بشأن تحديد جدول زمني لإقامة الدولة الفلسطينية، حيث أسرعت "إسرائيل" بالرد على التهديد وحذرت من خطورة وقف التنسيق الأمني معها<sup>34</sup>.

والأمر ما زال ورقة مساومة وشدّ وجذب حتى تاريخ كتابة هذه السطور.

### ثالثاً: تأثير التنسيق الأمني على مقاضاة "إسرائيل":

في البداية يجب الوقوف على المسألة من الناحية القانونية البحتة، والإجابة على السؤال: هل يُعد وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" شرطاً مسبقاً لمقاضاتها؟

وبالرجوع إلى شروط تفعيل الآليات الدولية في المقاضاة واحدة تلو الأخرى لم يجد الباحث ما يدل على ضرورة قطع العلاقات أو الاتصالات بأي من أشكالها المختلفة—بما فيها الأمنية—بين الأطراف المتخاصمة ولا أي شيء من هذا القبيل، مع عدم الإنكار أن الأمر بالقطع يعد أمراً سياسياً وأخلاقياً بدون شك، ولكن هل للموضوع أبعاد قانونية أو آثار سلبية على مسألة المقاضاة؟

فمن وجهة نظر الباحث أن للتنسيق الأمني تأثير على موضوع المقاضاة، فعلى الرغم من أن وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" ليس شرطاً—من الناحية القانونية—بالمعنى الحرفي لمقاضاة "إسرائيل" دولياً إلا أن استمرار التنسيق الأمني بالقطع سيكون له العديد من الآثار السلبية على موضوع المقاضاة، وبالتالي فوقف التنسيق سيكون ضرورياً من عدة زوايا:

1. وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" يعد ضرورياً لتمتين الجبهة الداخلية الفلسطينية، والتي من المنطقي أنه يحتاجها أي طرف قبل الخوض في معارك كبيرة مع خصومه، فمن الحكمة أولاً القضاء على المسائل الخلافية بين الفلسطينيين أنفسهم، فالتنسيق الأمني قد تسبب بخلاف شديد بين الفلسطينيين حوله وتراشق بالاتهامات بالتفريط والخيانة<sup>35</sup>.

2. كما أن وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل" يعد أمراً ضرورياً يمهّد لتحسين البيئة القانونية للوضع الفلسطيني أمام الموقف الإسرائيلي، فمن المفترض قانونياً

<sup>34</sup> إسرائيل تحذر عباس من خطورة وقف التنسيق الأمني معها، روسيا اليوم، 2014/11/30، انظر: <http://arabic.rt.com/news/766452>

<sup>35</sup> انظر: عبد الستار قاسم، التنسيق الأمني دفاع عن أمن الصهاينة، الجزيرة نت، 2012/2/21.

أن هناك مجرم وجريمة وعقاب، فكيف تدعي على من تقول أنه معتدي ومجرم يجب محاكمته وفي الوقت نفسه تجلس معه وتنسق معه، إذ كيف تنسق مع من تريد محاكمته ومقاضاته وكأنه ليس بمجرم ولم يرتكب جريمة؟!

3. بالإضافة إلى أن وقف التنسيق يدل على مدى جدية القيادة الفلسطينية في مسعاها لمقاضاة "إسرائيل" دولياً، والخطوة الأولى تبدأ بوقف التنسيق الأمني فوراً، وإلا فلا مصداقية للقيادة الفلسطينية حينما تدعي أو تهدد بأنها سوف تذهب للقضاء الدولي، ولا تتخذ أي خطوة تدل على جديتها.

4. كما أن وقف التنسيق الأمني يمنح الأهلية الأخلاقية للقيادة الفلسطينية لتمثيل الضحايا وذويهم، وأنها تريد بحق مقاضاة المسؤولين الإسرائيليين على ما ارتكبه من جرائم حرب وجرائم ضد الإنسانية أمام القضاء الدولي، والمطالبة بحقوق الضحايا وذويهم من الفلسطينيين. فلا يستقيم هذا وتلك القيادة — أي الفلسطينية — تقوم ليل نهار بالتنسيق الأمني مع الإسرائيليين وتبادل المعلومات معهم وتبادل الأدوار في ملاحقة المقاومين الفلسطينيين، ومن المؤكد أن تلك المعلومات والتعاون والتنسيق قد يتسبب بوقوع العديد من الضحايا الذين من المفترض أنه سيتم المطالبة بحقوقهم من خلال المقاضاة الدولية!

5. ثم كيف يستساغ أخلاقياً أن يجلس المسؤولون الفلسطينيون مع المسؤولين الإسرائيليين وبالذات الأمنيين والعسكريين المتهمين بارتكاب جرائم حرب بحق الشعب الفلسطيني! وهم الذين من المفترض أنهم يريدون محاكمتهم دولياً على ذلك! وأنهم يريدون معاقبتهم على جرائمهم ويريدونهم خلف القضبان.

6. وفي المقابل لو استمر التنسيق الأمني فإن ذلك يضعف الموقف القانوني الفلسطيني، وأيضاً قد يتذرع الإسرائيليون بأنهم أخذوا تلك المعلومات من الفلسطينيين أنفسهم، وأن جميع الضحايا هم "إرهابيون" تعاونت هي — أي "إسرائيل" — والسلطة في ملاحقتهم، وأنها تمتلك الوثائق أو غيره التي تؤكد ذلك، وبالتالي سيقول المسؤولون الإسرائيليون: كيف يقاضيني الفلسطينيون على أنني استخدمت معلومات هم من تعاون معي فيها حول "مخربين" و"إرهابيين" تم القضاء عليهم؟ فإما أن يكون القادة الفلسطينيون شركاء معي في الجريمة أو أنني في موقف قانوني سليم لا يعدو كوني أمدافع على مواطني "دولة إسرائيل" ضد "الإرهابيين"؟!

والخلاصة المستفادة مما سبق أنه إن لم يكن وقف التنسيق الأمني شرطاً للمقاضاة الدولية، ولو افترضنا أن استمراره لا يمثل—بالمعنى الحرفي للقانون الدولي—عائقاً أمام مقاضاة القادة الإسرائيليين، فإنه بالقطع سيضعف الموقف القانوني الفلسطيني ويجعل هناك العديد من الثغرات والتي قد يستفيد منها الإسرائيليون للإفلات من العقاب، وهذه بالقطع من أخطر الآثار السلبية للتنسيق الأمني على مسألة المقاضاة.

### المطلب الثاني: إجراءات سياسية أخرى:

وهي إجراءات ليست ذات علاقة بموضوع المقاضاة الدولية، أو قد يعتقد البعض أن لها تأثير وهي ليست كذلك، حيث يهدف هذا المطلب إلى تقييم تأثير بعض الخطوات أو المطالب الفلسطينية على موضوع المقاضاة الدولية لـ"إسرائيل" وللمتهمين بارتكاب جرائم دولية من مسؤوليها السياسيين والعسكريين.

وقد اختار الباحث إجراءين حديثين نسبياً قامت بهما دولة فلسطين لتحليل مدى تأثيرهما على موضوع المقاضاة وهما:

المقصد الأول: طلب الحماية الدولية.

المقصد الثاني: الطلب من مجلس الأمن إنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 خلال عامين.

### المقصد الأول: طلب الحماية الدولية:

موضوع طلب الحماية الدولية ليس بجديد في العرف الدولي الحديث، ففي مرات سابقة انتشرت قوات دولية بقرار من مجلس الأمن في الصومال، ولبنان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وليبيريا، وسيراليون، وكوسوفو، وهاتي، وتيمور، ورواندا، وغيرها من دول العالم<sup>36</sup>، حيث كانت تأتي قوات دولية متعددة الجنسيات تابعة للأمم المتحدة تحت بند الزام الدولة المشكو منها بالموثيق والتعهدات الدولية:

أولاً: الطلب الفلسطيني للحماية الدولية.

ثانياً: تأثير طلب الحماية على موضوع المقاضاة.

<sup>36</sup> كفاح زبون، عباس يطلب وضع فلسطين تحت الحماية الدولية، الشرق الأوسط، 2014/7/14، انظر:

<http://aawsat.com/home/article/137156>

## أولاً: الطلب الفلسطيني للحماية الدولية:

في 2014/7/19 تقدمت دولة فلسطين بطلب إلى مجلس الأمن لتوفير الحماية لشعب وأرض فلسطين، فقد طلب الرئيس الفلسطيني محمود عباس من الأمم المتحدة توفير حماية للشعب الفلسطيني، وذلك في رسالة سلمها لممثل الأمم المتحدة في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 روبرت سيرري Robert Serry، لنقلها إلى الأمين العام للأمم المتحدة بان كي مون Ban Ki-moon<sup>37</sup>.

وقد كان المسؤولون الفلسطينيون يخططون لاستقدام قوات دولية، كما قال كبير المفاوضين الفلسطينيين صائب عريقات:

إن الإجراء المنتظر الآن هو أن تقوم الأمم المتحدة بإنشاء نظام خاص تضع فيه الأراضي الفلسطينية التي تتعرض لهذا العدوان الهجمي تحت نظام الحماية الدولية... هذا يعني أن توقف إسرائيل عدوانها فوراً، ومن ثم يتدرج الأمر حتى تجلي إسرائيل قواتها عن أراضيها، ومن ثم تحضر قوات دولية لحماية شعبنا... [ومثل هذا الإجراء قد] تكرر نحو 19 مرة في مناطق العالم<sup>38</sup>.

ولتعزيز هذه الخطوة — على ما يبدو — أصدر الرئيس الفلسطيني محمود عباس توجيهاته إلى وفد فلسطين إلى اجتماع وزراء الخارجية العرب (في تموز/ يوليو 2014) لأن يدعو الدول العربية الشقيقة للتحرك على الصعيد الدولي لدعم هذا الطلب، بالإضافة إلى الدعوة لعقد جلسة خاصة لمجلس الأمن على مستوى وزراء الخارجية لاتخاذ قرار واضح لوضع حد للعدوان الإسرائيلي وإلزام "إسرائيل" بوقفه واحترام وقف إطلاق النار<sup>39</sup>.

<sup>37</sup> محمد طارق، مسئول أممي: ندرس طلب عباس وضع فلسطين تحت الحماية الدولية، وكالة الأناضول للأخبار، 2014/7/19، انظر: <http://www.aa.com.tr/ar/news/361153>

<sup>38</sup> كفاخ زبون، عباس يطلب وضع فلسطين تحت الحماية الدولية، الشرق الأوسط، 2014/7/14.

<sup>39</sup> التنفيذية تقرر الطلب بوضع فلسطين تحت حماية دولية، وكالة الصحافة الفلسطينية (صفا)، 2014/7/13، انظر: <http://safa.ps/post/>

## ثانياً: تأثير طلب الحماية على موضوع المقاضاة:

والسؤال هنا: في حال نجحت المساعي الفلسطينية في استصدار قرار من مجلس الأمن بتوفير الحماية للشعب الفلسطيني والأرض الفلسطينية فما هو أثر ذلك على موضوع مقاضاة "إسرائيل" دولياً؟

وبالرجوع إلى شروط المقاضاة الدولية ضمن الآليات الأربعة المذكورة سابقاً فلا يوجد في أي منها ما يدل على أهمية كون جهة رفع الدعوى تحت الحماية الدولية أم لا، فالمهم هو توافر شروط التقاضي أمام تلك المحاكم، وهذا يعني أنه لا توجد علاقة مباشرة بين كون الدولة المشتكية تحت الحماية الدولية أم لا، فلمسألة التقاضي الدولي مسار مختلف عن مسألة الحماية الدولية.

## المقصد الثاني: الطلب من مجلس الأمن إنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 خلال عامين:

بعد فشل المفاوضات المباشرة بين الفلسطينيين والإسرائيليين للتوصل لتسوية شاملة للنزاع بينهما في غضون تسعة شهور ابتدأت من نهاية شهر تموز/ يوليو 2013 وحتى بداية شهر نيسان/ أبريل 2014، حيث انهارت المفاوضات بسبب التعنت الإسرائيلي للاعتراف بحدود الرابع من حزيران/ يونيو 1967، وبسبب رفض "إسرائيل" الإفراج عن 30 أسيراً فلسطينياً يمثلون الدفعة الرابعة من أصل 120 وافقت "إسرائيل" على الإفراج عنهم كشرط فلسطيني لاستئناف المفاوضات، وقد ردّ الفلسطينيون بعدة إجراءات منها:

1. الانضمام للمنظمات الدولية: في الأول من نيسان/ أبريل، وفي اليوم التالي لتراجع "إسرائيل" عن إطلاق الأسرى القدامى، وقّع الرئيس الفلسطيني محمود عباس على وثيقة انضمام إلى 15 منظمة، ومعاهدة، واتفاقية دولية.
2. المصالحة الفلسطينية: في 23 نيسان/ أبريل وبعد فشل المفاوضات مع "إسرائيل"، أعلنت حركة حماس وفتح في غزة إنهاء الانقسام الذي بدأ أواسط تموز/ يوليو 2007، وتشكيل حكومة فلسطينية واحدة توافقية. وردت "إسرائيل" باتهام الرئيس الفلسطيني بإطلاق رصاصة الرحمة على المفاوضات، وإلغاء جلسة

تفاوض استكشافية كانت مخصصة في اليوم ذاته لتمديد المفاوضات، إضافة إلى العقوبات على السلطة.

3. حكومة التوافق: تشكلت حكومة التوافق الفلسطينية يوم 2014/6/2، وتحددت مدتها بستة أشهر، ومهمتها توحيد المؤسسات بين الضفة وقطاع غزة، والإعداد لإجراء انتخابات تشريعية ورئاسية، وإعمار غزة<sup>40</sup>.

4. التوجه لمجلس الأمن: فقد قررت قيادة منظمة التحرير الفلسطينية التوجه لمجلس الأمن بطلب التصويت على مشروع قرار لإنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية التي احتلت سنة 1967<sup>41</sup>.

بالإضافة إلى طلب الحماية الدولية لشعب وأرض فلسطين الذي سبق الحديث عنه في المقصد السابق، وعليه سيتم تناول موضوع التوجه لمجلس الأمن من ناحيتين؛ الأولى تتناول ظروف ومضامين المشروع الفلسطيني للتوجه لمجلس الأمن، والثاني ما هو تأثير ذلك على موضوع المقاضاة الدولية.

### أولاً: السعي الفلسطيني للتوجه لمجلس الأمن لإنهاء الاحتلال:

هدفت الجهود الفلسطينية إلى استصدار قرار من مجلس الأمن ينص على وجوب إنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 بحلول تشرين الثاني/نوفمبر 2016، وإقامة دولة فلسطينية على حدود سنة 1967 وعاصمتها شرقي القدس<sup>42</sup>.

وينص مشروع القرار على أن شرقي القدس المحتل هو عاصمة الدولة الفلسطينية المقبلة وعلى حل قضية الأسرى الفلسطينيين في السجون الإسرائيلية، ووقف الاستيطان الإسرائيلي، كما تتضمن تذكيراً بعدم قانونية جدار الفصل. وكذلك وعلى وجوب التوصل إلى اتفاق "سلام" في غضون 12 شهراً، وعلى وجوب انسحاب القوات الإسرائيلية من الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967 قبل نهاية سنة 2016،

<sup>40</sup> عوض الرجوب، مفاوضات فاشلة ومصالحة فلسطينية خجولة، الجزيرة.نت، 2014/12/22.

<sup>41</sup> نتنهاو يبحث مع كيري التوجه الفلسطيني لمجلس الأمن، الجزيرة.نت، 2014/12/15.

<sup>42</sup> المرجع نفسه.

بالإضافة إلى التأكيد "على سريان القانون الدولي ونفاذه على كامل الأرض الفلسطينية بما فيها القدس الشرقية، إلى جانب التأكيد على الوقف الكامل للنشاط الاستيطاني أياً كان وتحت أي مسمى"<sup>43</sup>.

وبعد أن عرض مشروع القرار على مجلس الأمن للتصويت أخفق في الحصول على الأصوات التسعة المطلوبة لإقرار ذلك المشروع الرامي إلى إنهاء الاحتلال الإسرائيلي في عامين، حيث جاء ذلك في جلسة تصويت طارئة يوم 2014/12/30، فقد استخدمت خلالها الولايات المتحدة الأمريكية حقّ النقض (فيتو) باعتبارها دولة دائمة العضوية بالمجلس، وعارضته أيضاً أستراليا، في حين صوتت لصالح مشروع القرار ثماني دول بينها ثلاث تمتلك حقّ النقض، هي فرنسا والصين وروسيا، بالإضافة إلى الأرجنتين، وتشيلي وتشاد، ولوكسمبورغ، والأردن، وامتنعت خمس دول عن التصويت هي بريطانيا التي تمتلك حقّ النقض بالإضافة إلى نيجيريا، ورواندا، وكوريا الجنوبية، وليتوانيا<sup>44</sup>.

### ثانياً: تأثير صدور قرار من مجلس الأمن بإنهاء الاحتلال على موضوع المقاضاة:

ويبقى السؤال هنا: ماذا لو نجحت المساعي الفلسطينية في استصدار قرار من مجلس الأمن بإنهاء الاحتلال الإسرائيلي خلال عامين فهل سيكون له تأثير على موضوع مقاضاة "إسرائيل" دولياً؟

وقبل الإجابة على هذا السؤال، لا بدّ من الإشارة إلى أن الوضع القانوني الفلسطيني للبدء بملاحقة مجرمي الحرب الإسرائيليين قد تحسن بعد الاعتراف الدولي بفلسطين كدولة غير عضو في الأمم المتحدة تتمتع بصفة دولة مراقب، بدلاً من سلطة حكم ذاتي تحت الاحتلال، حيث أن هذه الصفة الجديدة — أي الدولة — مكّنت فلسطين من الانضمام لمعاهدة روما المؤسسة للمحكمة الجنائية الدولية وبالتالي يصبح بمقدورها تحريك دعوى ضدّ القادة والمسؤولين الإسرائيليين، وهذا تغيّر ملموس عما كان

<sup>43</sup> المالكي يعلن التعديلات على مشروع قرار إنهاء الاحتلال، روسيا اليوم، 2014/12/22، انظر: <http://arabic.rt.com/news/768708>

<sup>44</sup> مجلس الأمن يرفض مشروع قرار لإنهاء الاحتلال الإسرائيلي، الجزيرة.نت، 2014/12/31.

عليه الوضع بعد حرب الفرقان/ الرصاص المصوب 2009/2008، والتي لم يتمكن الفلسطينيون وقتها من تحريك دعاوى قضائية جنائية ضد المسؤولين الإسرائيليين كون فلسطين لم تكن تتمتع بصفة دولة غير عضو في الأمم المتحدة وكانت فقط مجرد كيان يتمتع بصفة مراقب.

وللإجابة على السؤال السابق، فبرأي الباحث لا تأثير مباشر لصدور قرار من مجلس الأمن بإنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية التي احتلت سنة 1967 على مسألة المقاضاة، ما لم يكن هناك اشتراط من مجلس الأمن على الفلسطينيين بضرورة التنازل عن موضوع المقاضاة مقابل تمرير القرار، وحتى هذا لو حصل فإنه سيعيق ويؤخر موضوع المقاضاة ولكنه لا يسقط حقوق الضحايا وذويهم، فهنا حقوق خاصة للأفراد تطالب بها الدولة نيابة عن مواطنيها، فلو قامت الدولة بالتنازل عن هذه الحقوق ضمن صفقة سياسية، فمن حق الأفراد التوجه لجهات أخرى مثل مؤسسات المجتمع المدني للمطالبة بحقوقهم أو تحريك آلية مقاضاة أخرى.

### خلاصة:

اتضح من خلال هذا المبحث أن أهم الإجراءات السياسية التي على الفلسطينيين اتخاذها لتهيئة البيئة القانونية لمقاضاة مجرمي الحرب الإسرائيليين ولمقاضاة "إسرائيل" كدولة، هي الانضمام لنظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، ويأتي بالمرتبة الثانية وقف التنسيق الأمني مع "إسرائيل"، هذا مع التذكير بأن الاعتراف الدولي بفلسطين كدولة هو أيضاً أوجد وضعاً قانونياً جديداً للفلسطينيين سيمكنهم من الانضمام للعديد من الاتفاقيات والمعاهدات الدولية، وقد تمت الإشارة إلى أن هذا الحدث مهد للإجراء الفلسطيني بالانضمام للمحكمة الجنائية الدولية، أما طلب الحماية الدولية وطلب إنهاء الاحتلال خلال عامين فليس لهما تأثير مباشر على موضوع المقاضاة، مع التحذير ألا يكون ثمن قرار مجلس الأمن بإنهاء الاحتلال هو تنازلهم عن الانضمام للمحكمة الجنائية الدولية أو الانسحاب منها حال قبول طلبهم، أو حتى التنازل عن رفع قضايا ضد القادة الإسرائيليين.

## المبحث الثاني: إجراءات إدارية لازمة للبدء بملاحقة "إسرائيل" دولياً ومقاضاتها:

سبق بيان أن الإجراءات السياسية المسبقة هي أمر بالغ الأثر على موضوع المقاضاة، مثل القرار الفلسطيني بالانضمام إلى نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، ومثل المطلب بوقف التنسيق الأمني مع الإسرائيليين، ومع ذلك فلا بدّ من إجراءات عملية على الأرض لوضع خطة عملية، ومن ثم الإشراف على تنفيذها، والمقصود هنا هو خطوات إدارية ضرورية لتحويل الأهداف إلى برامج عمل، لذا جاء هذا المبحث مبيناً لأهم الإجراءات الإدارية التي يجب على القيادة الفلسطينية اتخاذها للسير قدماً في موضوع المقاضاة الدولية لـ "إسرائيل" ولقاداتها.

وعليه فقد تمّ تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين هما:

المطلب الأول: إجراءات إدارية ذات طابع رسمي.

المطلب الثاني: إجراءات إدارية ذات طابع فني تخصصي.

### المطلب الأول: إجراءات إدارية ذات طابع رسمي:

وهي الإجراءات التي يجب صدورها من قبل الجهات الرسمية في الدولة، والحديث هنا عن الرئاسة الفلسطينية أو مجلس الوزراء الفلسطيني، فتشكيل لجنة تعمل في قضية وطنية بهذه الأهمية والحساسية لا بدّ وأن تكون على هذا المستوى من التشكيل، كما أن هيئة المقاضاة المقترحة لا بدّ لها من جهة رسمية تقوم بتشكيلها وتكليفها وتفويضها بالصلاحيات والسلطات اللازمة لنجاح مهمتها.

وعليه فقد تمّ تقسيم هذا المطلب إلى مقصدين هما:

المقصد الأول: تشكيل هيئة المقاضاة وتحديد مستوى السلطة الممنوحة لها.

المقصد الثاني: إقرار النظام الداخلي وفلسفة عمل الهيئة واعتماد الموازنات.

### المقصد الأول: تشكيل هيئة المقاضاة وتحديد مستوى السلطة الممنوحة لها:

هيئة المقاضاة هي فريق عمل متخصص، وفرق العمل هي وسيلة لغاية، أو هي مدخل لتحقيق هدف ما، وقد يختلف الهدف من فريق إلى آخر، فقد يتمثل الهدف

في زيادة الإنتاجية، أو تحسين الجودة، أو رفع الروح المعنوية، أو تحسين العلاقة مع العملاء<sup>45</sup>.

والهدف من تشكيل هذه الهيئة بالمفهوم الإداري هنا هو تحسين الجودة وتنسيق الخطوات وترقية مستوى العمل من عمل مؤسسات مجتمع مدني أو عمل متفرق إلى عمل وطني مؤسسي موجه وهاذف.

والمطلوب هو تشكيل فريق عمل فلسطيني من المتخصصين في القانون الدولي الجنائي والقانون الدولي العام، ويمكن الاصطلاح على تسمية هذا الفريق ولأغراض هذه الدراسة "بهيئة المقاضاة"، وهي هيئة فلسطينية تكلف من قبل القيادة الفلسطينية ولها مواصفات ومهام كما سيأتي أدناه، ويمكن لهذه الهيئة الاستعانة بخبرات عربية وإسلامية ودولية في مجال القانون الدولي الجنائي وغيره، بهدف تعزيز فرص نجاح عملها.

ومن الأمور المتعلقة بتشكيل هيئة المقاضاة: تحديد الأهداف من تشكيل الهيئة، واختيار رئيس مناسب وكفؤ لقيادتها، وتحديد مستوى السلطة والصلاحيات التي ستمنح لها، وتحديد حجم الهيئة، وما هي التخصصات والكفاءات المطلوبة لعضويتها، وتوفير الدعم اللازم لنجاح عملها.

### أولاً: اختيار رئيس هيئة المقاضاة:

إن مهمة اختيار رئيس هيئة المقاضاة تعد من الأمور المهمة ذات الحساسية العالية، وليست من الأمور الإجرائية الروتينية، فهي تحتاج إلى الاستشارات ودراسة الخيارات بعناية فائقة، ومن ثم المفاضلة والمقابلة بحسب الكفاءة والقدرة، وبالطبع هي من الأمور التي تقع على عاتق الإدارة العليا، وهي هنا بالطبع القيادة الفلسطينية، ومما يزيد من تبيان أهمية هذا الأمر هو النظر في الصفات المطلوبة للمرشح لشغل هذه الوظيفة، بالإضافة إلى التأمّل في حجم المسؤوليات التي ستنوط بها، ومما لا شكّ فيه أن النجاح في هذه الخطوة له تأثير مباشر في تعزيز فرص نجاح هيئة المقاضاة لاحقاً.

<sup>45</sup> أحمد محمد خميس السديري، آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عُمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، المملكة المتحدة، 2010.

## 1. صفات رئيس هيئة المقاضاة:

هناك العديد من الصفات والخصائص التي يجب أن يكون المرشح لرئاسة هيئة المقاضاة متمتعاً بها، ومن هذه الصفات والخصائص ما هي صفات شخصية، أو صفات إدارية وقيادية، أو مؤهلات علمية وخبرات محددة، والتي سيتم الوقوف على أهمها:

أ. من الصفات الشخصية: السمعة الطيبة، والأمانة، والأخلاق الحسنة، والتواضع، والعدل، والمرونة، والصبر، وقبول النصيحة، والهدوء، والالتزان، والسلامة الصحية.

ب. ومن الصفات الإدارية والقيادية: الإيجابية في العمل، والدقة، واحترام المواعيد، والترتيب، والقدرة على التحفيز، والانضباط، والحزم، والقدرة على الابتكار، والقدرة على التوفيق.

ج. ومن المؤهلات العلمية: كفاءة ثابتة في مجال القانون الجنائي والإجراءات الجنائية، والخبرة المناسبة اللازمة سواء كقاضٍ، أم مدّعٍ عام، أم محامٍ، كفاءة ثابتة في مجالات القانون الدولي ذات الصلة بالموضوع مثل القانون الإنساني الدولي، وقانون حقوق الإنسان، وخبرة مهنية واسعة في مجال عمل قانوني ذي صلة بالعمل القضائي<sup>46</sup>.

د. يجب أن يكون لديه معرفة ممتازة وطلاقة في لغة واحدة على الأقل من لغات العمل بالمحاكم الدولية.

هـ. كما يفضل بالإضافة لذلك خبرة عملية في إدارة الموارد البشرية، أو خبرة في مجال الإدارة.

## 2. مسؤوليات رئيس الهيئة:

يقوم بنقل المعلومات والمعرفة والمهارات لبقية أعضاء الهيئة وتفسير السياسات وأوامر العمل، ويشرح كيفية إدارة العمل بفاعلية وتقييم النتائج، ويتولى بناء خطوط الاتصال بين الإدارات وتشجيع الأعضاء على أداء العمل بطرق ابتكارية وتقبل المخاطرة، ويكون من الناحية السلوكية مثلاً يحتذى، ويقوم بمكافأة السلوك الفعال،

<sup>46</sup> قارب الباحث المؤهلات المطلوبة لرئيس هيئة المقاضاة مع المؤهلات المطلوبة لرئيس المحكمة الجنائية الدولية، مع بعض التصرف، انظر المادة 36 بند 3/ب/ج من نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية.

وتأييد أهداف الهيئة داخلياً وخارجياً، ونقل إنجازات الهيئة إلى الإدارة ولعب دور الوسيط عند نشوب صراعات<sup>47</sup>.

### ثانياً: بناء هيئة المقاضاة:

أول خطوة في بناء الهيئة هي تحديد الأهداف المطلوبة والتي تلبي احتياجات محددة أو تحل مشكلة ما، وقد تترك هذه المهمة أحياناً للهيئة لتحديدها ويجب أن تتم بصورة تحسينات أو مكاسب ملموسة، مع تحديد الوقت النهائي للإنجاز، والخطوات والتوصيات والتحليلات المطلوبة، وخطط العمل والتقارير التي يجب تقديمها وعددها ومواعيدها (شهرية أو فصلية أو سنوية)، والمسؤولين المتلقين لها، وتحدد الموارد المتاحة للهيئة، ويمكن أن تضم مستشاراً من القيادة الفلسطينية يكون مسؤولاً عن الاتصال بالهيئة، وأخيراً اختيار المجموعة الأساسية التي سوف تحدد جدول أعمال الاجتماع الأول واختيار عضو من الهيئة يتولى تسهيل مهمتها<sup>48</sup>.

#### 1. أسس اختيار هيئة المقاضاة:

- أ. تحديد الهدف من هيئة المقاضاة.
- ب. تحديد التخصصات المطلوبة لهيئة المقاضاة.
- ج. البعد عن العواطف والعلاقات العائلية والحزبية في اختيار هيئة المقاضاة.
- د. اختيار الكفاءات.
- هـ. اختيار كفاءات من العنصر النسائي.
- و. تحديد قائد لهيئة المقاضاة.
- ز. مشاركة رئيس هيئة المقاضاة في اختيار أعضاء الهيئة.
- ح. اختيار مستويات مختلفة من الخبرة.
- ط. اختيار أفراد لديهم القدرة للعمل في فريق<sup>49</sup>.

<sup>47</sup> ديبورا هاينجتون ماكين، "الدليل الإرشادي لبناء فرق العمل: نصائح وأساليب وقواعد للفرق الفعالة"، نشرة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، القاهرة، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، السنة 3، العدد 13، تموز/ يوليو 1995، ص 3-4، انظر:

[https://docs.google.com/file/d/0B5ouQ\\_Ym2-loY3JGVGVvQXAtREK/edit](https://docs.google.com/file/d/0B5ouQ_Ym2-loY3JGVGVvQXAtREK/edit)

<sup>48</sup> المرجع نفسه، ص 2-3.

<sup>49</sup> أسامة رسلان، ما هي أسس اختيار فريق العمل، موقع bayt للعلوم الإدارية، 2013/6/30، انظر: <http://www.bayt.com/en/specialties/q/13151>

## 2. حجم فريق:

حجم الهيئة المثالي إذا كانت الأهداف والمهام معقدة وتتطلب مهارات عالية، فإن الحجم المثالي يكون بين 6-12 عضواً، أما إذا كانت المهام بسيطة فيجب أن يكون الحجم أقل، أي 3-5، وذلك حتى يكون لكل عضو عمل يؤديه، وإذا كان حجم الهيئة كبيراً نسبياً، 15-25، فيجب عدم مناقشة التفاصيل من قبل الجميع، بل يجري تفويض بعض المهام إلى فرق منبثقة من جسم الهيئة الرئيسي<sup>50</sup>.

وبرأي الباحث ومن خلال تأمل حجم وطبيعة المهام التي ستوكل لهيئة المقاضاة، والتي هي مهام متنوعة وعديدة ومنها ما هو متخصص غاية التخصص ومنها ما هو داعم ولوجيستي وغير ذلك مما سيأتي تفصيله في المطلب التالي؛ وعليه، فالحديث هنا عن فريق متكامل ومتخصص فهو بالقطع فريق كبير نسبياً أي 15-25 عضواً، تنبثق عنه عدة فرق صغيرة لتتولى بعضاً من مهام الهيئة بحيث يتم مناقشة الأمور الإجرائية والتنفيذية وتولي متابعتها ضمن إطار تلك اللجان أو الفرق الصغيرة، مع عدم إغفال أن المسؤولية تقع في النهاية على عاتق جسم الهيئة الرئيسي وهو الذي من المفترض أن يضع الخطوط العريضة لعمل الفرق الصغرى التخصصية.

### ثالثاً: مفاتيح نجاح فرق العمل:

#### 1. الأخذ بأسباب النجاح والتي من أهمها:

- أ. اعتبار الأهداف الشخصية وأهداف الهيئة على الدرجة نفسها من الأهمية، مع مراعاة عدم تداخل الأهداف الشخصية مع أهداف الهيئة.
- ب. تفهم أعضاء الهيئة لأهدافها والتزامهم بها.
- ج. العمل في جو مريح وإشعار الجميع أن المنافسة الفردية غير مقبولة.
- د. تشجيع الاتصالات التلقائية والمشاركة، وقبول الآراء المتباينة.
- هـ. سيادة الاحترام والتعاون والبناء على أفكار الآخرين والتوصل إلى حلول يفوز بها الجميع.
- و. إحلال الثقة مكان الخوف مما يؤدي إلى تقبل المخاطرة، والتعبير عن المشاعر بدون حرج.

<sup>50</sup> ديبورا هاينجتون ماكين، مرجع سابق، ص 3.

ز. اعتبار الاختلاف في الرأي من العلامات الصحية بهدف الوصول لأفكار جديدة والبحث الدائم عن أرضية مشتركة.

ح. تحسين الأداء باستمرار ومراجعة النتائج والميل للتجريب.

ط. اتخاذ القرارات بالأغلبية وبتأييد من الجميع.

## 2. تجنب أسباب فشل فرق العمل:

أ. تخلي الإدارة العليا عن دعم الهيئة.

ب. التركيز على العمل وإهمال العلاقات بين الأعضاء.

ج. عدم انضباط الأعضاء وتهربهم من تحمل مسؤولية ما يقومون.

د. ضعف القيادة الداخلية أو الخارجية.

هـ. عدم تلقي الأعضاء للقدر الكافي من التدريب.

## 3. وضع قواعد ناظمة ونظام داخلي لضبط عمل الهيئة وعلاقاتها:

بحيث تقوم هيئة المقاضاة وفي الشهور الأولى لتشكيلها بوضع مجموعة القواعد والنظم الضابطة لسلوك أعضائها داخلياً، وكذلك لتنظيم العلاقات مع الجهات الأخرى خارجياً، وتحتاج هذه القواعد أو النظام الداخلي إلى إقرار واعتماد من قبل الإدارة العليا (القيادة الفلسطينية)<sup>51</sup>.

## رابعاً: تحديد مستوى السلطة:

كثيراً من الفرق تبدأ العمل دون تحديد واضح لسلطاتها، مما يصيب أعضاء الهيئة بالإحباط بعد ذلك، وخصوصاً حين تتداخل أو تتصادم الصلاحيات والسلطات مع جهات أخرى ذات سلطة أو نفوذ، لذا يجب تحديد تلك السلطات من البداية، وبما أن المهام المنوطة بهذه الهيئة هي مهام جسام وذات أولوية قصوى للشعب الفلسطيني، فإنه من الواجب على القيادة الفلسطينية أن توفر كافة الدعم اللازم لإنجاح عمل هذه الهيئة، وتفويضها بقدر وافر من السلطة حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة دون أي معوقات.

<sup>51</sup> سيتم تناول هذه القواعد والنظام وأهم الأمور التي يجب أن تعالجها في المقصد التالي.

وبرأي الباحث فإن هذا الأمر بالغ الأهمية، فلا معنى لهيئة فلسطينية مشكلة لتولي موضوع المقاضاة أن تكون منقوصة السلطات والصلاحيات أو مع صلاحيات وسلطات غير واضحة، يتم شلّ عملها عند أول اصطدام مع جهات سيادية أو متنفذة في القيادة الفلسطينية.

والمقصود هنا بتفويض السلطة "أن للرؤساء أن يفوضوا بعضاً من سلطاتهم إلى مرؤوسيههم بقدر مسؤوليات هؤلاء المرؤوسين حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم التي حددها لهم الرؤساء"<sup>52</sup>.

وهناك عدة خيارات عند تحديد مستوى السلطة وهي:

1. التفويض الكامل للهيئة للنظر في المشكلة، ووضع الحلول، واختيار البدائل، واتخاذ القرار المناسب.
2. التفويض للهيئة بالنظر في المشكلة، ووضع الحلول، واقتراح البدائل المناسبة وترك اتخاذ القرار للإدارة.
3. تحديد البدائل المتاحة ومميزات وعيوب كل بديل، وترك مهمة اختيار البديل الأمثل لآخرين.<sup>53</sup>

والذي يراه الباحث مناسباً للحالة الفلسطينية هو أقرب إلى المستوى الأول مع بعض التعديل، بمعنى التفويض الكامل للهيئة بالنظر في المشكلات ووضع الخطة واختيار البدائل المناسبة، ووضع القيادة الفلسطينية في توقيت بعض الخطوات الكبرى التي يعتقد أن لها انعكاسات سياسية مؤثرة، أي بمعنى أن تترك اللجنة لتعمل بشكل مهني فني تخصصي بحت وبعيداً عن هيمنة السياسة على عملها. ولكن يراعى في الوقت نفسه أن توضع القيادة السياسية في توقيت بعض الإجراءات الكبرى — والتي لها انعكاسات سياسية مؤكدة — بحيث تقترح القيادة التوقيت المناسب للخطوة وليس التدخل في عمل الهيئة الذي ينصب على ملاحقة المجرمين وانتزاع حقوق الضحايا، مع إعطاء القيادة ميزة طلب تأجيل بعض الخطوات الكبرى لوقت لا يزيد عن ستة شهور، وللتوضيح أكثر فالخطوات الكبرى هي من مثل تقديم لائحة اتهام أمام إحدى المحاكم الدولية ضدّ رئيس الوزراء الإسرائيلي أو أحد الوزراء الإسرائيليين وهكذا.

<sup>52</sup> زكي محمد النجار، "مبادئ التنظيم الإداري في الفكر الإداري"، مجلة الإداري، العدد 42، 1990، ص 62.

<sup>53</sup> ديبورا هاينجتون ماكين، مرجع سابق، ص 3.

## المقصد الثاني: إقرار النظام الداخلي وفلسفة عمل الهيئة واعتماد الموازنات:

تحتاج كل فرق العمل أو الهيئات مهما كان نوعها إلى قواعد تساعد على إدارة نفسها، وهي تمثل نظاماً داخلياً أو لائحة داخلية تنظم سلوك أعضاء الهيئة وتضبط تصرفاتهم داخلياً وخارجياً بما يضمن سلامة سير عمل الهيئة وعدم التشويش على عملها أو إفساد أي خطوة من خطوات العمل وتكتيكاته بتصرف فردي أو غير مدروس. فمما لا شك فيه أن مسألة المقاضاة الدولية هي مسألة بالغة الحساسية، وقد لا تتحمل أي أفعال غير مدروسة، فمن الضروري وضع الضمانات اللازمة لمنع وقوع أي أخطاء أو حدوث تشويش لا داعي له، وعليه سيتم تناول موضوع القواعد والنظام الداخلي من ناحيتين، هما:

أولاً: مزايا وضع القواعد والنظام الداخلي.

ثانياً: المضامين الرئيسية التي يجب أن يتناولها النظام الداخلي.

### أولاً: مزايا وضع القواعد والنظام الداخلي:

1. تحديد القواعد في الشهور الأولى من عمر الهيئة أمر ضروري، وذلك قبل وقوع أي أخطاء أو إشكالات.
2. أي تغيير في قواعد عمل الهيئة بعد ذلك يتطلب وقتاً وجهداً ويسبب إزعاجاً للأعضاء، لذلك يجب توخي الحذر ومراعاة العناية الفائقة عند صياغة نصوص قواعد النظام بما يضمن تحقيق التوازن والعدل فيها.
3. يلعب القائد دوراً مهماً في وضع القواعد، مع التأكيد بأن الأفعال التي لا يقدم عليها القائد لا تقل أهمية عن الأفعال التي يقدم عليها.
4. تحكم الفرق على أعضائها بمدى التزامهم بالقواعد، والعضو الذي يبدي التزاماً أكبر يحظى بأكثر قدر من الاحترام.
5. كلما عمل أعضاء الهيئة فترة أطول لوضع القواعد، كلما زادت درجة القبول بينهم فيما بعد.
6. الفرق التي تبدي رغبة في وضع قواعد سلوكية لنفسها يكون لديها ميل للانضباط أكثر من غيرها.
7. تساعد القواعد على التوزيع العادل للقوة بين أعضاء الهيئة<sup>54</sup>.

<sup>54</sup> ديبورا هاينجتون ماكين، مرجع سابق، ص 3-4.

## ثانياً: المضامين الرئيسية التي يجب أن يتناولها النظام الداخلي:

بعد بيان أهمية ومزايا القواعد واللائحة يجدر الوقوف قليلاً على بعض المضامين والقضايا التي يرى الباحث أن من الضروري ألا تخلو منها تلك القواعد واللائحة ومنها:

- قواعد ناظمة للعلاقة بين أعضاء الهيئة.
- قواعد تبين صلاحيات رئيس الهيئة.
- قواعد تحدد حقوق وواجبات أعضاء الهيئة.
- قواعد تبين حدود صلاحيات اللجان الفرعية المنبثقة عن جسم الهيئة الرئيسي.
- قواعد تنظم العلاقة مع القيادة السياسية الفلسطينية.
- ضوابط ومحددات العلاقة مع الجهات الخارجية.

وقد اختار الباحث ثلاث مسائل مهمة من المسائل التي يجب أن تنظمها القواعد واللائحة، وذلك بغرض الوقوف عليها قليلاً واقتراح بعض الضوابط لها، وهي: الإعلام، والتكنولوجيا، ومسألة السرية، مع عدم التقليل من أهمية الأمور الأخرى التي تعالجها القواعد واللائحة.

### 1. التعامل مع الإعلام:

مما لا شك فيه أن التعامل مع وسائل الإعلام يعد سلاحاً ذو حدين، فقد يكون مفيداً جداً لعمل هيئة المقاضاة لو تمّ إجادته فنّ التعامل مع تلك الوسائل، وقد يكون على العكس تماماً لو لم يتم ضبطه وإتقانه، والمقصود بوسائل الإعلام هنا هو جميعها من وسائل مرئية، ومسموعة، ومكتوبة، ومواقع الإنترنت، ومواقع التواصل الاجتماعي وغيرها. فمن المؤكد أن تعامل هيئة المقاضاة مع وسائل الإعلام يفتح المجال واسعاً أمام الهيئة لمخاطبة المجتمع، وشرح أهدافها للجمهور، ولتشجيع ذوي الضحايا على التواصل معها.

وعليه، يقترح الباحث بعض المحددات لضبط التعامل مع وسائل الإعلام لتحقيق الفائدة المرجوة ولتجنب بعض السلبيات المحتملة، ومن هذه المحددات ما يلي:

- أ. تحديد نطاق رسمي باسم الهيئة يكون هو المسؤول عن التواصل مع وسائل الإعلام المختلفة، وعدم السماح لغيره بالإدلاء بأيّ تصريحات، أو مقابلات، أو معلومات تخص عمل الهيئة.

- ب. تكليف الناطق الرسمي بإعداد خطة إعلامية للتواصل مع وسائل الإعلام المختلفة، واقتراح بقية الضوابط والمحددات للخطاب الإعلامي للهيئة.
- ج. التنبيه على جميع أعضاء الهيئة بعدم الوقوع في الاستدراج في الجلسات العامة أو الخاصة، أو حتى مع الشخصيات الاعتبارية أو الإعلامية للإفصاح عن معلومات سرية أو خطط لخطوات قادمة للهيئة ذات حساسية عالية، والتي قد تتسرب إلى وسائل الإعلام أو تؤدي إلى التشويش أو إفساد بعض أعمال الهيئة.

## 2. استخدام التكنولوجيا:

أصبحت التكنولوجيا ضرورة من ضروريات الحياة، وساعدت في تسهيل حياة الإنسان وتقريب المسافات بين الأشخاص، وأسهمت في سرعة إنجاز كثير من المعاملات والأعمال، ودخلت التكنولوجيا جميع مناحي الحياة، وأصبح الإنسان المعاصر معتمداً عليها في كثير من أعماله ونشاطاته، وبإمكان هيئة المقاضاة الاستفادة من مزاياها العديدة، في سرعة الاتصال والتخزين والأرشفة وغير ذلك. وبالرغم من الفوائد العديدة والمهمة للتكنولوجيا، إلا أن هيئة المقاضاة يجب أن تأخذ الاحتياطات اللازمة لعدم الاختراق أو الولوج إلى معلومات وملفات الهيئة، وعليه فلا بد من بعض الإجراءات الاحترازية التي تمنع وقوع ذلك ومنها:

- أ. استخدام أجهزة كمبيوتر محمول لحفظ الملفات ذات الحساسية العالية وعدم ربطها بالإنترنت.
- ب. استخدام برامج ونظم الحماية المختلفة من أنظمة حماية نظم التشغيل، وأنظمة حماية البرامج والتطبيقات، وأنظمة حماية قواعد البيانات، وأنظمة حماية الولوج أو الدخول إلى الأنظمة.
- ج. التعاقد مع متخصصي حماية نظم المعلومات لتولي تدريب الهيئة، وحماية أجهزة العمل لمنع أي تسرب للمعلومات.

## 3. الأمن والسرية:

ونظراً لخطورة الملفات وطبيعة المهمة التي تحملها هيئة المقاضاة، وكونها تعد معركة أخرى في ساحة جديدة من ساحات المواجهة مع العدو الإسرائيلي، فلا بد أن يأخذ أعضاء الهيئة بالحسبان أن العدو سيسعى بشتى الطرق لإفشال عملها، وسيعمل بشتى الطرق لعدم وصول الهيئة لتحقيق أهدافها، عبر وسائل سياسية ومالية وأمنية

واستخباراتية وغيرها، والتي منها اختراق هيئة المقاضاة بأشخاصها أو معلوماتها عبر وسائل متعددة، والتي قد يكون منها محاولة التنصت على أعضاء الهيئة، عبر هواتفهم المحمولة أو بريدهم الإلكتروني، أو أماكن انعقاد جلسات الهيئة أو غير ذلك.

وعليه، فعلى هيئة المقاضاة ومنذ البداية تأمين وحماية مرافق عملهم، والأخذ بتوصيات الخبراء والمتخصصين في أمن المعلومات، ويمكنهم تعيين مسؤول لهذا الأمر من أعضاء الهيئة، بل أبعد من ذلك مطلوب التفكير وأخذ كافة التدابير اللازمة لحماية شخصهم أيضاً.

### ثالثاً: اعتماد الموازنات:

وهو إجراء إداري روتيني، حيث يُطلب إلى القيادة السياسية عند اعتماد الخطط التي ترفعها هيئة المقاضاة قبل مباشرة الأعمال التنفيذية لأعمال الهيئة، أن تقوم بتوفير الميزانية اللازمة لها. فقد سبق الحديث عن دور القيادة في تشكيل هيئة المقاضاة، ثم دورها في إقرار القواعد واللوائح الداخلية، ويأتي ثالثاً دورها في اعتماد الخطة العامة لهيئة المقاضاة وتوفير الميزانية والدعم اللازم لكي تبدأ الهيئة بمباشرة عملها على الأرض، مع ملاحظة أن جميع هذه الأدوار مطلوبة من القيادة السياسية.

من الناحية الإدارية يحق للإدارة العليا (القيادة الفلسطينية) طلب تعديل الخطط التي يتقدم بها فريق عمل عينته، ولكن بما لا يخلُ بصلب المهمة التي أوكلت لهذا الفريق (هيئة المقاضاة)، وهذا يعني أن الأمر ليس على إطلاقه، فمن حق الإدارة العليا طلب تعديل الخطة في الجوانب المالية أو الجدولة الزمنية أو النواحي اللوجيستية، أو طلب تقديم وتأخير خطوات. أما النواحي القانونية الفنية فتترك لهيئة المقاضاة التقرير فيها بما يضمن عدم تدخل القيادة السياسية في النواحي القانونية، وحتى لا تمس مصالح وحقوق أهالي وذوي الضحايا. فما دامت القيادة السياسية قد تبنت هذا الملف — وهو بالأساس واجبها وحق الشعب عليها — فعليها أن تعطي هيئة المقاضاة الحرية الكافية للقيام بمهمتها على أكمل وجه، مع توفير كافة الدعم اللازم لذلك.

### المطلب الثاني: إجراءات إدارية ذات طابع فني تخصصي:

وهي إجراءات من المفترض أن تتخذها هيئة المقاضاة المكلفة، وليس القيادة السياسية كما هو الحال في الإجراءات السابقة بخصوص القرارات ذات الطابع الرسمي، وتأتي هذه الإجراءات الفنية مباشرة بعد تشكيل هيئة المقاضاة وتكليفها، حيث تقوم الهيئة

بهذه الإجراءات الضرورية في طليعة مباشرتها لعملها لكي يبنى العمل على أصول إدارية وعلمية سليمة، ووفقاً لرؤية مهنية صحيحة.

### المقصد الأول: إعداد خطط العمل وتقدير الموازنات:

هناك العديد من خطط العمل التي على الهيئة إعدادها وفقاً لرؤية شاملة وتفصيلية لمراحل العمل، ومنها:

#### أولاً: الخطة الاستراتيجية:

وهي قرارات ذات أثر مستقبلي، وعملية مستمرة ومتغيرة، ذات فلسفة إدارية ونظام متكامل من هياكل وموازنات ونظم وبرامج تنفيذية وإجراءات<sup>55</sup>.

يشتمل التخطيط الاستراتيجي على:

1. تحديد أهداف بعيدة الأجل، وهذا يستلزم تصميم مستقبل مرغوب فيه.
2. رسم الخطط الكفيلة بالوصول لتحقيق الأهداف الكبرى، وهذا يقتضي وضع الخطط التنفيذية.
3. تخصيص الموارد المتاحة، من موارد بشرية، ومادية، ومعدات.
4. دراسة الفرص والمخاطر، سواء في البيئة الداخلية أم الخارجية<sup>56</sup>.

وهذه الخطة برأي الباحث هي الأنسب لتكون خطة هيئة المقاضاة شاملة، إذ إنها تتضمن الرؤية والأهداف الكبرى والسياسات وفلسفة العمل، دون الخوض في تفاصيل الخطط التنفيذية، حيث إن ذلك سيكون ضمن الخطط التنفيذية للجانب الفرعية للهيئة.

#### ثانياً: خطط العمل التنفيذية:

وهي عبارة عن أدوات تستخدم لتسيير العمل بشكل جيد، وقد تكون مليئة بالتفاصيل، وهي مخصصة للاستخدام الداخلي فقط، وقد تفرض اللوائح الداخلية أو ظروف العمل تغيير بعض من النقاط فيها وفقاً لما تقتضيه المصلحة، فهي تتمتع بقدر كافٍ من المرونة في التطبيق.

<sup>55</sup> طارق محمد السويديان، ومحمد أكرم العدلوني، كيف تكتب خطة استراتيجية (الكويت: قرطبة للتوزيع والإبداع الخليجي، 2005)، ص 19.

<sup>56</sup> المرجع نفسه، ص 20.

وهذا النوع هو مناسب لخطط اللجان الفرعية المنبثقة عن هيئة المقاضاة، فعلى سبيل المثال: يكون للجنة المحكمة الجنائية الدولية خطة تنفيذية خاصة بها، واللجنة محكمة العدل الدولية خطة تنفيذية خاصة بها وهكذا.

### ثالثاً: خطة العمل الخاصة بالاحتمالات:

وذلك أنه قد يواجه هيئة المقاضاة بعض الظروف غير المعتادة، أو قد تقع حوادث غير متوقعة، فإنه يجب أن يوجد خطة عمل جاهزة لظروف مثل هذه، أي بمعنى خطة طوارئ، وذلك يساعد على عدم ارتباك عمل الهيئة بل يعزز من قوة أدائها، وبالتالي ستعطيها هذه الخطة قدرة عالية على المناورة، وفي مثل هذه الحالة تكون خطة العمل الخاصة بالاحتمالات هي الأنسب، لأنها تساعد على تخيل جميع الاحتمالات وكيفية التعاطي مع كل واحدة منها في حال حدوثها. فعلى سبيل المثال قد يصدر قرار مفاجئ من مجلس الأمن ضمن أي صيغة، يعيق أو يؤجل عمل المحكمة الجنائية، فما هو العمل أو المخرج لو حدث ذلك؟ ماذا لو حصلت ضغوط شديدة من قبل الولايات المتحدة على دول أوروبية تطبق القضاء ذو الاختصاص العالمي لمحاكمة مرتكبي الجرائم الدولية؟ وغير ذلك من الأمور، حيث تُعدُّ خطة العمل هذه ذات فائدة قصوى في توضيح الأشياء التي لا بدّ من العمل على تنميتها، أو المشاكل التي يجب حلها في المستقبل القريب<sup>57</sup>.

### رابعاً: وضع الموازنات التقديرية:

يسمى وضع الموازنات التقديرية بالتعبير الكمي عن الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها في المدى القصير والمدى الطويل، أي أنها ترجمة مالية لخطة كمية تغطي جميع أوجه النشاط لفترة مستقبلية في صورة شاملة ومنسقة، فهي تخطيط واقعي للمستقبل، وهي أداة للتحكم، وأداة اتصال وتنسيق، وأداة تحفيز، وأداة للرقابة وتقييم الأداء<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> رامز عيد، خطة العمل أنواع الخطط واستخداماتها، مجلة رايبلز، 2014/12/21، انظر:

<http://rebelsmag.com/human-development/>

<sup>58</sup> محمد تيسير الرجبى، المحاسبة الإدارية، ط 3 (عمّان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، 2004)، ص 68-71.

وهناك نوعين من الموازنات على الأقل التي على هيئة المقاضاة إعدادهما، وهما:

1. **الموازنة الشاملة:** والموازنة الشاملة (الرئيسية) ما هي إلا الإطار العام أو ملخص للموازنات الفرعية والخاصة بكافة أنشطة المؤسسة أو الشركة (هيئة المقاضاة)، ويختلف الإطار العام للموازنة الشاملة باختلاف نوعية وحجم الشركة أو المؤسسة<sup>59</sup>.

وتتألف الموازنة الشاملة من عدة موازنات تشغيلية، وموازنات مالية، وهي تغطي كل جوانب النشاط لهيئة المقاضاة، فهي ملخص للموازنات الفرعية والخاصة بكافة اللجان الفرعية والمساندة لهيئة المقاضاة، مع مراعاة علاقة الأنشطة ببعضها البعض. وعليه، فمن الأهمية بمكان صياغة الموازنة الشاملة بعناية، لأن الموازنات التشغيلية مرتبطة ببعضها البعض<sup>60</sup>.

2. **الموازنات التشغيلية:** وهي عبارة عن خطة تفصيلية شاملة تُعد وتوزع قبل بدء تنفيذ العمليات، وتعدُّ كأداة تخطيطية رقابية، ومعياري لتقييم الأداء. والموازنة التشغيلية تشمل الموازنات الفرعية الخاصة بإيرادات ومصروفات التشغيل<sup>61</sup>.

وبالتالي، فإن على هيئة المقاضاة تكليف اللجان الفرعية بإعداد موازناتها التشغيلية، لكي تضم وتكون جزءاً من الموازنة الشاملة، كما أن على الهيئة مراعاة هامش كافٍ من الموازنة لخطة الاحتمالات أو الطوارئ المذكورة أعلاه.

وتجدر الإشارة هنا أن هذا اجتهاد ومقترح من الباحث، ولهيئة المقاضاة عمل كل ما تراه ممكناً وضرورياً لإنجاح مهمتها الرئيسية، وتسخير كافة الموارد والطاقات الفلسطينية وغير الفلسطينية لمقاضاة مجرمي الحرب الإسرائيليين، ومقاضاة "دولة إسرائيل" كما سبق تفصيله.

والمهم هنا هو أن على القيادة الفلسطينية توفير كافة الموارد المالية والموازنات المطلوبة لتغطية أعمال هيئة المقاضاة، وألا يصبح عجز الموازنات عائقاً أمام عمل الهيئة،

<sup>59</sup> زكريا فريد عبد الفتاح، إعداد الموازنات التخطيطية، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2002، ص 11، انظر: <http://www.dallah-forum.com/pdf/PreparationOfBudgets.pdf>

<sup>60</sup> محمد عبد الله محمود أبو رحمة، مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة (ABB) في بلديات قطاع غزة: دراسة تطبيقية، رسالة علمية غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، 2008، ص 45-47.

<sup>61</sup> زكريا فريد عبد الفتاح، إعداد الموازنات التخطيطية، ص 13.

وبالتالي على القيادة الفلسطينية اتخاذ قرار نهائي باعتبار نجاح عمل هيئة المقاضاة أولوية قصوى لدى القيادة الفلسطينية، وليست ورقة للضغوط السياسية أو لتحسين شروط المفاوضات، فيجب الفصل بين مسار العمل السياسي ومسار العمل القانوني والقضائي، وألا تصبح معاناة الناس وحقوق الضحايا وذويهم ورقة مساومة.

### المقصد الثاني: استكمال تشكيل اللجان المتخصصة وتوزيع الملفات:

وفي البداية تجدر الإشارة أن هذه الخطوات من وضع الخطط والموازنات واستكمال تشكيل اللجان ليس المقصود أن يتم تنفيذها خطوة بعد خطوة، فقد تتزامن معاً أو تأتي تباعاً، والمهم هنا هو التركيز على أهميتها كإجراءات عملية إدارية ضرورية لكي يتم تفعيل عمل هيئة المقاضاة، كما أن اللجان المقترحة أدناه هي برأي الباحث أهم اللجان الضرورية لعمل الهيئة، ولهيئة المقاضاة إضافة لجان أو دمج لجان بحسب ظروف عملها، وما يطرحه الباحث هنا هو مقترح لشكل اللجان الفرعية لإنجاح عمل الهيئة، وبشكل عام فهذه اللجان الفرعية التابعة لهيئة المقاضاة يمكن تقسيمها إلى نوعين هما: اللجان القانونية المتخصصة، واللجان المساندة.

### أولاً: اللجان القانونية المتخصصة:

وهي ثلاث لجان بحسب نوع المحكمة المختصة التي من المفترض التوجه لها، وهي كما يأتي:

#### 1. لجنة المتابعة لمحكمة العدل الدولية:

وهي لجنة من المتخصصين في القانون الدولي الجنائي والقانون الدولي العام تهتم بإثارة القضايا القانونية الدولية ضدّ "دولة إسرائيل" أمام محكمة العدل الدولية، وهي المحكمة التي تتمتع باختصاص تسوية المنازعات بين الدول، وإصدار الفتاوى القانونية لأجهزة الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة. فتعمل اللجنة على تحضير واستكمال الملفات الخاصة بالقضايا المنوي رفعها ضدّ "دولة إسرائيل" للمطالبة بالحق المدني بالتعويض وجبر الأضرار، ومن ثم تحريك القضايا ومتابعتها وتولي إدارة المعركة القضائية في كل ملف يقدم للمحكمة، والقيام بالاتصالات اللازمة والإجراءات القانونية والإدارية لضمان نجاح سير القضايا أمام المحكمة.

ومن المفترض أن يكون عمل اللجنة بتنسيق كامل مع وزارة الشؤون الخارجية، والتي تتولى وعبر الطرق القانونية والديبلوماسية تقديم الملفات ورفع القضايا إلى محكمة العدل الدولية، وحشد الدعم الدولي لمساندتها إن احتاج الأمر.

ويترك لهيئة المقاضاة تحديد العدد المناسب لعضوية هذه اللجنة وفقاً للمعطيات والظروف، ويمكن للجان الفرعية — والتي منها هذه اللجنة — الاستفادة من خدمات اللجان المساندة لهيئة المقاضاة التي سيأتي ذكرها تالياً، والتي من المفترض أن تقدم خدماتها للجان الفرعية كما تخدم الهيئة ككل، ويجوز للجنة طلب سكرتير خاص بها أو غيره من الوظائف حسب الحاجة.

## 2. لجان المتابعة لدى المحاكم الوطنية ذات الاختصاص الوطني:

والحديث هنا عن لجان فرعية ذات طبيعة عمل متشابهة، من تقديم ورفع القضايا أمام المحاكم الوطنية ذات الاختصاص القضائي العالمي في الدول التي تطبق هذا الاختصاص، مثل القضاء البلجيكي، والقضاء البريطاني، والقضاء النيوزيلندي، والقضاء الإسباني وغيرها، وقد سبق الحديث عنها في الفصل الثاني، فيمكن أن تكون لجنة تختص برفع القضايا أمام المحاكم البلجيكية، وأخرى أمام المحاكم البريطانية، وثالثة أمام المحاكم النيوزيلندية، وهكذا، كما يمكن أن تدمج هذه اللجان في لجنة واحدة بحسب الظروف والإمكانات.

ويقوم عمل اللجان بالأساس على استكمال الملفات القضائية وتحديد كيفية المقاضاة واستثمار مزدوجي الجنسية في الدول الأوروبية وغيرها، التي تطبق هذا الاختصاص، ورفع القضايا بأسماء الناجين أو ذوي الضحايا ضد المسؤولين الإسرائيليين، عن ارتكاب جرائم دولية بحق الفلسطينيين.

ويترك للجان تحديد الأوقات التي تراها مناسبة لمقاضاة المجرمين الإسرائيليين، والتنسيق مع السفارات والجاليات الفلسطينية، وحشد الدعم من مؤسسات حقوق الإنسان الوطنية والدولية، وكذلك المؤسسات المهتمة بملاحقة مجرمي الحرب والمطالبين بعدم إفلات المجرمين الدوليين من العقاب وغيرها من المؤسسات أو الهيئات.

## 3. لجنة المتابعة للمحكمة الجنائية الدولية:

وهي من أهم اللجان الفرعية المنبثقة عن هيئة المقاضاة، ويقوم عملها على إعداد الملفات الخاصة بجرائم الحرب التي ارتكبت في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967،

والعمل على تحريك القضايا ومتابعتها أمام المحكمة الجنائية الدولية، وكذلك تولي إدارة المعركة القضائية في كل ملف يقدم لهذه المحكمة، والقيام بالاتصالات اللازمة، والإجراءات القانونية والإدارية لضمان نجاح سير القضايا أمام المحكمة.

وتعمل اللجنة على جمع كل الوثائق الخاصة بجرائم الحرب، والجرائم ضد الإنسانية، وجرائم الإبادة الجماعية، وجرائم العدوان التي وقعت بعد دخول المحكمة حيّز النفاذ أي بعد 2002/7/1، وهي بالمناسبة كثيرة جداً، حيث يمكن للجنة الاستفادة مما وثقته مؤسسات حقوق الإنسان الفلسطينية، أو التقارير الدولية للجان الأمم المتحدة لتقصي الحقائق، أو تقارير المنظمات الدولية غير الحكومية وغيرها من اللجان الحقوقية والقانونية الدولية والمحلية التي تعمل في هذا المجال، كما يمكن لهذه اللجنة جمع ما وثقته وسائل الإعلام المحلية والدولية من مشاهد دمار، وقتل، وتكبير، وجميع الانتهاكات الخطيرة للقانون الدولي الإنساني.

ومن ثم تعمل اللجنة على تنظيم وترتيب تلك الوثائق وإعداد الملفات النهائية التي سترفع للمحكمة، ومن ثم البدء بإجراءات المقاضاة ضد المسؤولين الإسرائيليين وفق خطة محكمة تتوافق مع الإجراءات القانونية المتبعة في المحكمة.

وبرأي الباحث فإن هذه اللجنة بالتحديد يجب أن تحظى باهتمام زائد من بين جميع اللجان الفرعية التابعة لهيئة المقاضاة، نظراً لكونها مختصة وجنائية، ولأنها من أكثر المحاكم التي يمكن للفلسطينيين الاستفادة منها. وعليه، يجب دعم هذه اللجنة بكل وسائل النجاح، ويمكن توسيع عضويتها إن لزم الأمر، وإن الاهتمام بكل ملف من الملفات التي ستعمل عليها هذه اللجنة هو أمر بالغ الأهمية، كونها تمثل رأس الحربة في موضوع المقاضاة للقادة الإسرائيليين سواء العسكريين منهم أم السياسيين، وخصوصاً أنهم من أعطى الأوامر لارتكاب تلك الجرائم الفظيعة بحق المدنيين الفلسطينيين.

### ثانياً: اللجان المساندة:

وهي لجان غير قانونية ولكنها ضرورية لمساندة عمل هيئة المقاضاة، حيث إنها توفر الدعم اللوجيستي اللازم لتكامل عمل الهيئة، وتولي النواحي الأخرى غير القانونية في عمل الهيئة، حيث تغطي الجوانب الإعلامية، والمكتبية، والأرشفة، والعلاقات العامة، والجانب المالي لهيئة المقاضاة.

وتجدر الإشارة هنا أن الباحث يريد من عرض هذه اللجان الإشارة بالخطوط العريضة لأهمية هذه اللجان ووظائفها، دون الإغراق في التفاصيل الدقيقة لعمل تلك اللجان، وبالتالي سيقصر الأمر هنا على وصف وظيفي لعمل كل لجنة مع بيان أهميتها ودورها، بالإضافة إلى بعض المقترحات حول عملها، وعليه يقترح الباحث اللجان التالية لإنجاح عمل هيئة المقاضاة ككل، وهي كما يلي:

### 1. اللجنة الإعلامية:

وهي مجموعة من الإعلاميين المؤهلين، وتكون مهمتهم تغطية وإبراز ونشر نشاطات هيئة المقاضاة في الوسائل الإعلامية المتاحة، وكذلك تغطية وإبراز ونشر نشاطات جميع اللجان الفرعية ما لم يكن هناك قرار من الهيئة بسرية بعض الخطوات أو تأجيل الإعلان عنها لأسباب تكتيكية.

كما تعمل اللجنة على توعية المجتمع بالقضايا القضائية المرفوعة، والتعريف بجوانب متعلقة بها، وكذلك تعدُّ اللجنة هي إحدى قنوات التواصل مع المجتمع المحلي والمجتمع الدولي، حيث تقوم على تعريف الجماهير بهيئة المقاضاة وأهدافه وأنشطته وبرامجه، وكذلك توجيه وتشجيع أهالي الضحايا للتواصل مع هيئة المقاضاة وتقديم ما لديهم من وثائق وغيرها للهيئة.

ويمكن لهذه اللجنة بحكم قربها من الوسط الإعلامي، التواصل مع المؤسسات الإعلامية العاملة في فلسطين للاستفادة مما لديها من صور، وأفلام مسجلة (فيديوهات)، وتوثيقات للجرائم والانتهاكات الإسرائيلية بحق الفلسطينيين، ومن ثم توصيل هذه المواد والوثائق للجان الفرعية المتخصصة التابعة لهيئة المقاضاة للاستفادة منها وتوظيفها على الوجه الأمثل.

### 2. أمانة السر:

وهو الشخص المسؤول عن الأعمال الكتابية لهيئة المقاضاة، وحفظ سجلاتها الإدارية، وإعداد مراسلاتها مع الهيئات الرسمية، ويرتبط إدارياً برئيس هيئة المقاضاة، كما أنه يتمتع بمهارات إدارية وكتابية عالية، وله مهام ومسؤوليات عدة، منها:

- كتابة وحفظ محاضر اجتماعات هيئة المقاضاة.
- التنسيق مع المعنيين بإعداد جدول اجتماعات هيئة المقاضاة.

- كتابة إشعارات للأعضاء عن اجتماعات الهيئة العادية والطارئة.
- إعداد رسائل هيئة المقاضاة المتعلقة بالاتصال مع الجهات الرسمية.
- متابعة انسجام أعمال هيئة المقاضاة مع اللائحة الداخلية.
- إعداد التقرير الإداري السنوي للهيئة<sup>62</sup>.
- إعداد أيّ تقارير أخرى أو أعمال مكتبية ذات صلة يكلف بها من قبل رئيس هيئة المقاضاة.

### 3. لجنة الوثائق والأرشيف:

وهي اللجنة التي تهتم بتنظيم وحفظ جميع الوثائق والمحفوظات الخاصة بتوثيق جرائم الحرب والجرائم ضدّ الإنسانية وجرائم الإبادة، التي ارتكبتها القوات الإسرائيلية في الأراضي الفلسطينية المحتلة سنة 1967، بالإضافة إلى أيّ وثائق أخرى ذات علاقة بموضوع عمل الهيئة بما يضمن سلامتها والحفاظة على سرية المعلومات التي تحتويها، وبما يمكن من سرعة وسهولة الرجوع إليها عند طلبها، وفقاً للأنظمة واللوائح المعتمدة باستخدام التقنية ونظم المعلومات.

### مهام ومسؤوليات اللجنة:

- إعداد النظم الفنية (التصنيف، والترميز، والفهرسة)، والإجراءات التنفيذية اللازمة لتنفيذ الأعمال المرتبطة بحفظ الوثائق والمحفوظات، وذلك وفقاً للأسس العلمية.
- الإشراف على جمع الوثائق والمحفوظات الخاصة بعمل هيئة المقاضاة، وتصنيفها، وترميزها، وفهرستها، وتكسيّفها، وحفظها، وصيانتها، وتنظيم تداولها، وفقاً للنظام واللوائح والخطة المعتمدة.
- حفظ الوثائق العامة الناتجة عن أعمال هيئة المقاضاة وتيسير إتاحتها لمن له حقّ الاطلاع عليها.
- توفير المعلومات والبيانات عن أعمال الوثائق والمحفوظات للمسؤولين والمستفيدين من داخل هيئة المقاضاة أو خارجها، وفقاً لما تحدده التعليمات المنظمة لذلك.
- العمل على تهيئة الأماكن وتوفير الوسائل المناسبة لأعمال الوثائق والمحفوظات.

<sup>62</sup> محمد أحمد إسماعيل، الوصف الوظيفي لأمين السر، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2008/2/19، انظر: <http://www.hrdiscussion.com/hr1433.html>

- الإشراف الفني على أعمال الحفظ في اللجان الفرعية للتأكد من الالتزام بتطبيق النظم والإجراءات المعتمدة لأداء هذه الأعمال.
- تسهيل المصادر المعلوماتية لجميع أعضاء هيئة المقاضاة<sup>63</sup>.

#### 4. لجنة العلاقات العامة:

تمّ تعريف العلاقات العامة بتعريفات كثيرة اختار الباحث منها التعريف التالي: "العمل المستمر لتوجيه السياسات والخدمات، والأعمال المتصلة بالأفراد والجماعات التي تسعى المنشأة للحصول على ثقتهم، وكذلك شرح هذه السياسات والخدمات والأعمال لضمان فهمها وتقديرها"<sup>64</sup>.

#### مهام ومسؤوليات اللجنة:

- توثيق الصلة بين هيئة المقاضاة والجمهير الفلسطينية بكل وسائل التعريف المتاحة لتنمية الثقة وتحقيق التعاون.
- دعم الصلة بين هيئة المقاضاة وسائر المؤسسات والمصالح والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية.
- بحث الشكاوى والرغبات التي تتصل بأعمال هيئة المقاضاة في شتى فروعها لإزالة أسبابها.
- تنظيم الوسائل للرد على ما يوجه إلى إدارة الهيئة من استفسارات مهمة، أو خاصة في أي شأن، ووضع نظام خاص لمقابلات الموظفين في أوقات العمل<sup>65</sup>.

#### 5. اللجنة المالية:

وهي لجنة من المحاسبين والمدققين الماليين وغيرهم من المتخصصين الماليين، تقوم بكافة الأعمال المالية والمحاسبية لهيئة المقاضاة، سواء بنفسها أم من خلال متابعة المحاسبين، ويرتبط عملها إدارياً برئيس هيئة المقاضاة مباشرة.

<sup>63</sup> موقع مركز الوثائق والمحفوظات، وزارة التعليم العالي، المملكة العربية السعودية، انظر:

<http://www.mohe.gov.sa/ar/Ministry/Deputy-Ministry-for-Planning-and-Information-affairs/The-General-Administration-of-the-Information-Technology/Pages/DocumentationandArchives.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=>

<sup>64</sup> حسن توفيق، العلاقات العامة (القاهرة: دار النهضة العربية، 1972)، ص 5.

<sup>65</sup> وليد خلف الله، مهام وواجبات إدارة العلاقات العامة الناجحة، موقع أكاديميك للتدريب والتعليم عن بعد، انظر: [http://www.707077.com/show\\_articles.php?no\\_articles=9](http://www.707077.com/show_articles.php?no_articles=9)

## مهام اللجنة المالية:

- الإشراف على تنظيم السجلات المحاسبية لهيئة المقاضاة بصورة صحيحة، وفقاً لقواعد محاسبية سليمة متعارف عليها.
- اعتماد مستندات القبض والصرف بعد التأكد من صحة تنظيمها، وتوافر الشروط المالية والقانونية والمحاسبية والإدارية فيها.
- الإشراف على الميزانية العمومية والحسابات الختامية، ومتابعة تدقيقها من قبل مراجع الحسابات.
- الإشراف على إعداد مشروع الميزانية التقديرية لهيئة المقاضاة.
- جرد جميع موجودات هيئة المقاضاة والنقد الموجود بالصندوق، والعهد في نهاية السنة المالية وإعداد الكشوفات اللازمة لذلك.
- متابعة إيرادات هيئة المقاضاة وتحصيل التبرعات، ومراقبة المصروفات والسجلات المحاسبية.
- الإشراف على صرف السلف اللازمة لتسيير أعمال وأنشطة اللجان الفرعية وتدقيقها، وتسوية ذلك محاسبياً عند انتهاء السلفة واقتراح تجديدها عند الحاجة.
- اتخاذ وسائل وإجراءات الرقابة الكافية لحماية أموال هيئة المقاضاة وسجلاته ومستنداته المالية، لمنع وقوع أي تلاعب أو إهمال فيها.
- دراسة حاجة هيئة المقاضاة من المشتريات وطلب عروض الأسعار، واقتراح المناسب منها وعرضها على رئاسة الهيئة ومتابعة تأمينها<sup>66</sup>.

## المقصد الثالث: الإعلان عن انطلاق الأعمال التنفيذية للمقاضاة:

وهي آخر الإجراءات الإدارية التحضيرية وأولى الإجراءات التنفيذية الميدانية، حيث يمثل هذا الإعلان خروج عمل الهيئة من مرحلة التحضير والإعداد الداخلي إلى العلن، ومخاطبة الرأي العام والإعلان عن بدء التنفيذ العملي لهيئة المقاضاة، وبراى الباحث لا بدّ وأن يكون ذلك من خلال مؤتمر صحفي كبير تدعى له كل وسائل الإعلام، وبحضور كبار المسؤولين الفلسطينيين، وليس أقل من حضور رئيس الوزراء أو وزير العدل الفلسطيني، وبحضور رئيس هيئة المقاضاة المعين، حيث يعلن الرئيس أو الوزير

<sup>66</sup> جامعة النجاح الوطنية، النظام المالي لجامعة النجاح الوطنية، انظر: <http://www.najah.edu/ar/page/2937>

عن تكليف هيئة المقاضاة ويحدد رئاستها<sup>67</sup>، ويحدد الأهداف المطلوبة من هيئة المقاضاة، ويطلب مساندة ودعم الشارع الفلسطيني لعمل الهيئة، ومن المفترض أن يحقق المؤتمر بالإضافة إلى ذلك بعض الأهداف المهمة الأخرى والتي منها:

### أولاً: الإعلان عن فتح قنوات للتواصل مع الجماهير والرأي العام:

حتى يسهل التواصل مع هيئة المقاضاة داخلياً وخارجياً يُستثمر المؤتمر الصحفي للإعلان عن عناوين التواصل مع الهيئة، تتضمن عناوين مكاتب الهيئة لتلقي الشكاوى ومقابلة الجماهير، والتي يفضل أن تكون أكثر من مكتب، بالإضافة إلى عناوين البريد الإلكتروني للهيئة، والهواتف، والفاكسات، وموقع إنترنت خاص بالهيئة، ويمكن إنشاء صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي، فمثلاً يمكن إنشاء صفحة فيسبوك وأخرى على تويتر وغير ذلك.

كما يمكن لهيئة المقاضاة بعد ذلك، وبهدف توسيع ثقافة حقوق الإنسان ومحاربة ثقافة الإفلات من العقاب، إعداد وتنفيذ برنامج إذاعي أو برنامج تلفزيوني وتشجيع الناس على التفاعل مع عمل الهيئة، ونشر ما يسمح بنشره من ملفات وإنجازات للهيئة، والإجابة على أسئلة واستفسارات الناس.

### ثانياً: دعوة ذوي الضحايا والمتضررين لمراجعة مكاتب هيئة المقاضاة:

كما أن المؤتمر الصحفي فرصة لدعوة ذوي الضحايا والمتضررين من الجرائم الإسرائيلية بأن يتواصلوا مع هيئة المقاضاة، ويراجعوا مكاتبه للنظر في كيفية تفعيل قضاياهم ضد المجرمين الإسرائيليين، وتشجيعهم على رفع دعاوى ضد المسؤولين الإسرائيليين، وتقديم ما لديهم من وثائق ومعلومات تدعم روايتهم وتوثق الجرائم. كما يطلب منهم تعبئة النماذج المطلوبة، أو توكيل اللجنة بمقاضاة الإسرائيليين نيابة عنهم، أو حتى لمجرد الاستفسار حول القضايا وطلب الاستشارة القانونية أو غير ذلك من الأمور ذات العلاقة.

<sup>67</sup> برأي الباحث ولأسباب أمنية وتكتيكية يمكن ألا يتم إعلان جميع أسماء هيئة المقاضاة، بل يُكتفى بذكر رئيس الفريق وعدد قليل من الأعضاء فقط.

### ثالثاً: طلب المساندة والدعم لعمل الهيئة:

ولعل من أهم الأهداف التي يسعى لها الإعلان عن انطلاق الأعمال التنفيذية من خلال المؤتمر الصحفي، هو طلب مساندة الجماهير الفلسطينية لعمل الهيئة، وطلب الدعم المعنوي والتأييد الشعبي لما تقوم به الهيئة، باعتبار أن عملها من أجل المهام الوطنية بامتياز، وفتح باب التفاعل ما بين هيئة المقاضاة وبين المهتمين من أبناء الشعب الفلسطيني.

وكذلك طلب دعم التنظيمات والحركات الفلسطينية للهيئة على أساس أن عملها يمثل مطلب وطني عام، وبالتالي يمكن من خلال التواصل مع زعماء هذه التنظيمات والحركات إطلاعهم على طبيعة عمل الهيئة وبرامجها ومن ثم طلب التأييد والدعم لعملها.

ومن جانب آخر طلب الدعم المؤسسي من منظمات ومؤسسات حقوق الإنسان المحلية، والتي لديها آلاف الوثائق والملفات؛ فيمكن طلب التعاون وتبادل المعلومات، والعمل على تكامل الأدوار لا تعارضها.

بالإضافة إلى ذلك، طلب الدعم الخارجي من منظمات حقوق الإنسان الدولية والإقليمية، وطلب دعمها وتأييدها في المحافل الدولية، مثل مجلس حقوق الإنسان أو غيره من المنظمات الدولية، وهذا مجال واسع يمكن فيه التعاون مع شبكات حقوق الإنسان في الدول الأوروبية، والمنظمات الحقوقية، ومكافحة الجرائم الدولية، وجماعات الضغط لعدم إفلات المجرمين الدوليين من العقاب، وهي تفيد في مجالات مراحل مختلفة من مراحل المقاضاة؛ فيمكن الطلب منها الضغط على دولها للتصويت لصالح قرارات معينة في الأمم المتحدة أو مجلس حقوق الإنسان، أو يمكن أن تشكل وسيلة ضغط محلية في قضايا تُرفع في بلدانها — إن كانت تطبق الاختصاص العالمي — لمساندة حقوق الضحايا وملاحقة المجرمين الإسرائيليين، وغير ذلك من الأمور التي تدعم وتساند عمل الهيئة<sup>68</sup>.

<sup>68</sup> ولمزيد من الاطلاع، انظر: هيثم مناع، "دور المنظمات الحقوقية في ملاحقة إسرائيل على انتهاكها للقانون الدولي"، في عبد الرحمن محمد علي (محرر)، إسرائيل والقانون الدولي (بيروت: مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات، 2011).

## رابعاً: مباشرة التنفيذ:

ولن يكون لهذا الكلام والخطط من قيمة ما لم يصبحوا حقيقة على أرض الواقع، وتتحول هذه الخطط إلى برامج عمل وإجراءات ملموسة ومن أهمها:

### 1. البدء بجمع البيانات وتوثيق الجرائم:

فمن دون بيانات وإحصائيات ووثائق ومعلومات وحقائق موثقة يكون عمل الهيئة بلا جدوى، فمن أوائل خطوات حلّ المشكلات هي تحديد المشكلة وجمع البيانات والمعلومات عنها<sup>69</sup>، وهناك عدة طرق لجمع البيانات، منها: الاستبانات، والمقابلات الشخصية، والاتصال الهاتفي، والملاحظة، والتوثيق الميداني، وعلى هيئة المقاضاة اتباع ما يناسبها من تلك الطرق، أو الجمع بينها.

كما أن هناك مصادر مختلفة لجمع تلك البيانات والوثائق ومن أهمها:

- أ. إفادات الناجين وذوي الضحايا.
- ب. شهادات شهود العيان.
- ج. تقارير مؤسسات حقوق الإنسان.
- د. تقارير الدفاع المدني.
- هـ. تقارير وإفادات المسعفين.
- و. التقارير الطبية.
- ز. تقارير لجان تقصي الحقائق الدولية.
- ح. تقارير وإحصائيات وزارة الصحة الفلسطينية.
- ط. تقارير الوزارات الأخرى كالتربية والتعليم، والأوقاف، والأشغال وغيرها.
- ي. التقارير الصحفية والإعلامية.
- ك. التسجيلات المرئية للفضائيات والتلفزيونات المختلفة.

### ومن أنواع المواد والوثائق في هذا الصدد ما يلي:

- أ. التقارير الورقية والشهادات والإفادات.
- ب. التقارير الإلكترونية.

<sup>69</sup> كيت كينان، أساليب حل المشكلات الإدارية، ترجمة مركز التعريف والترجمة (بيروت: الدار العربية للعلوم ناشرون، 1997)، سلسلة الدليل الإداري، ص 13.

- ج. الصور الفوتوجرافية وغيرها من الصور.
- د. أفلام مسجلة (الفيديو).
- هـ. الإحصائيات الرسمية.
- و. الصور الإشعاعية الطبية.
- ز. الرسوم الهندسية والخرائط.
- ح. عينات الأسلحة والشظايا.
- ط. أخرى.

## 2. القيام بالإجراءات التنفيذية والميدانية وفق الجدول الزمني للخطة:

وبعد جمع آلاف الملفات والوثائق والصور والتقارير والإفادات والشهادات وغيرها سيكون من الصعب التعامل معها دون تصنيفها وتقسيمها إلى فئات وفقاً لعدة محددات مهمة منها:

- أ. نوع الجريمة المرتكبة، مثل: جريمة حرب، وجريمة ضد الإنسانية، وجريمة إبادة جماعية، وجرائم مركبة، وهكذا.
  - ب. الأشخاص المتهمون بارتكابها، والمقصود هنا من هي الشخصيات السياسية الإسرائيلية أو العسكرية المتهمه أو كلاهما معاً مع ذكر أسمائهم.
  - ج. تاريخ ارتكاب تلك الجرائم، مع تحديد اليوم والشهر والسنة.
  - د. الجهة المنوي التقاضي أمامها، مثل: المحكمة الجنائية الدولية، ومحكمة العدل الدولية، والمحاكم الوطنية في الدول التي تطبق الاختصاص القضائي العالمي.
- ووفقاً لهذه المعايير وغيرها من المعايير التي قد تراها هيئة المقاضاة يتم تصنيف الملفات وتوزيعها على اللجان الفرعية المتخصصة التابعة للهيئة.
- وعندئذ يطلب من تلك اللجان مباشرة عملها وبذل قصارى جهدها لكسب المعركة القضائية ضد المجرمين الدوليين من القادة الإسرائيليين، سواء كانوا سياسيين أم عسكريين، بالإضافة إلى من تثبت إدانتهم من الجنود والمستوطنين.
- وعليه، فجميع اللجان المتخصصة تعمل بشكل متوازن، كل في مساره وبحسب ظروف القضايا التي يتولاها، فعمل هذه اللجان يمكن اعتباره مستقلاً بعضه عن بعض، مع ضرورة أن يكون هناك تنسيق في بعض الخطوات التي تحتاج لأكثر من لجنة متخصصة للعمل عليه، ويكون ذلك بإشراف ومتابعة رئاسة هيئة المقاضاة.

وتبقى هيئة المقاضاة في حالة انعقاد دائم ولقاءات مكثفة ومتواصلة لمتابعة أعمال اللجان المتخصصة، وتذليل العقبات التي قد تعترضها، وتنسيق الخطوات والإجراءات القانونية والإدارية، ومراعاة الظروف والمتغيرات في البيئة السياسية بشكل يخدم القضايا المرفوعة أو المنوي رفعها.

### 3. التقييم:

يُعد التقييم غاية في الأهمية في العمل الإداري، إذ يعدُّ وسيلة تعمل على زيادة الدافعية، وتكشف نقاط القوة والضعف في العمل، كما أنه يبين مدى إسهام الأفراد في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية، وهو سرٌّ من أسرار نجاح وتطور الأعمال.

وفي لمحة سريعة سيتم الوقوف على مفهوم تقييم الأداء، وأهدافه، وأهميته، وخطواته، وأنواعه؛ وهي كما يلي:

#### أ. مفهوم تقييم الأداء:

هي عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط الضعف والقوة في الجهود التي يبذلها الفرد، والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المؤسسة مسبقاً<sup>70</sup>.

#### ب. أهمية تقييم الأداء:

1. يعد الركيزة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالموظف أو المسؤول.
2. تستخدم تقارير الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف.
3. تستخدم تقارير الأداء كأداة لتقييم سياسات إدارة الموارد البشرية.
4. تستخدم كأداة لتزويد الإدارة بمعلومات عن العاملين بالمؤسسة.
5. تستخدم كوسيلة يعتمد عليها في قيام الرؤساء بالتوجيه المستمر لمرؤوسيه.

#### ج. خطوات تقييم الأداء:

1. تحديد معايير الأداء.
2. نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين.
3. قياس الأداء.

<sup>70</sup> سوسن شاكر مجيد، أهمية تقييم الأداء ومجالات استخدامه، الحوار المتمدن، العدد 3754، 2012/6/10، انظر: <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=311202>

4. مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء.
5. مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين.
6. مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين.

#### د. تقييم الأداء المؤسسي:

فالأداء المؤسسي حصيلة كل من الأداء الفردي، وأداء الوحدات التنظيمية، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما. فأداء الأفراد في المنظمة يقاس بمجموعة معينة من المقاييس، يتم من خلالها تقييم أدائه، وصولاً للتأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة تحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاج، بأقل قدر من التكلفة، وفي أقل وقت، وعلى مستوى مناسب من الجودة، ويقاس أداء كل إدارة بمجموعة من المعايير في ضوء تماشيها مع سياسة المنظمة<sup>71</sup>.

ومن خلال التقييم والتغذية العكسية التي ترفدها، يمكن لهيئة المقاضاة تعديل مسارها، أو تعزيز خطواتها، أو تصويب أخطائها، وتحسين فرص نجاحها في كل مرة، وهي عملية مستمرة ودائرية تبدأ كلما تنتهي، حتى ينتهي عمل هيئة المقاضاة وتحقق أهدافها.

#### خلاصة:

جاء هذا المبحث ليقدم تصوراً عملياً لما هو مطلوب على الصعيد الفلسطيني، لكي يتحول موضوع المقاضاة من إطار قانوني نظري إلى إطار عملي قابل للتنفيذ، وفقاً لمعطيات الواقع، بحيث يتحول التوجه إلى الآليات الدولية للمقاضاة إلى إجراءات تنفيذية مدروسة، يتم الاستعداد والتخطيط لكل خطوة فيها، وفق خطة استراتيجية وطنية شاملة، بغرض أن تصبح الأمنيات أهداف وبرامج عمل قابلة للتنفيذ، ولها إجراءات تفصيلية موزعة على فريق عمل مؤهل ومتكامل، وفقاً لجدول زمنية معدة سلفاً، وذلك حتى لا تضيع الفرص، ولا تذهب الحقوق، ولا تهدر الموارد في غير محلها.

وعليه، فقد تم تقسيم الإجراءات المطلوبة لتحقيق مقاضاة "إسرائيل" إلى إجراءات مطلوبة من الحكومة أو الرئاسة الفلسطينية، وهي الإجراءات الإدارية ذات الطابع

<sup>71</sup> سوسن شاكر مجيد، خصائص وأساليب قياس وتقييم الأداء، الحوار المتمدن، العدد 3755، 2012/6/11، انظر: <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=311293>

الرسمي، أما القسم الآخر من الإجراءات فتلك المطلوبة من هيئة المقاضاة المشكلة، والمكلفة بتولي التخطيط والتنفيذ والمتابعة لموضوع المقاضاة الدولية لـ "دولة إسرائيل" ولقاداتها السياسيين والعسكريين.

وأولى الخطوات الإدارية ذات الطابع الرسمي — التي على القيادة الفلسطينية اتخاذها — هي تشكيل فريق العمل المكلف بملف المقاضاة، والذي تمّ الاضطلاع عليه لأغراض هذا البحث بهيئة المقاضاة، وهي فريق من المتخصصين وأصحاب الكفاءة العالية الذين تُمنح لهم الصلاحيات المطلوبة لإنجاز مهمتهم، وتوفير جميع وسائل النجاح لهم، مع توفير كافة الموارد والموازنات المطلوبة لعملهم، وعلى القيادة الفلسطينية إعطاء حرية التصرف لهذه الهيئة بخصوص المقاضاة دون أن تتدخل فنياً في عملها، أو تعطله، أو تؤخره.

أما الإجراءات الإدارية ذات الطابع الفني، وهي المطلوبة من هيئة المقاضاة نفسها، وذلك عقب تسلمها لمهامها وتكليفها بمسؤولية المقاضاة الدولية لـ "إسرائيل" وقادتها؛ فمنها أن تعكف على وضع خطة استراتيجية لعملها، بالإضافة إلى الخطط التنفيذية لكل مرحلة أو خطوة، وذلك حتى يتم التوجه لأي من آليات المقاضاة الدولية مع دراسة واستعداد جديدين يكفلان رفع مستويات النجاح لكل خطوة. ثم على هيئة المقاضاة أن تقوم بتوزيع الأعباء فيما بينها، وتشكيل لجان فرعية تخصصية لكي يتم الاستفادة من جميع الطاقات وتوظيفها على النحو الأمثل الذي يكفل تحقيق نتائج أفضل.

وبعد أن تنجز هيئة المقاضاة جميع الاستعدادات المطلوبة تقوم بالإعلان عن انطلاق عملها، ويمكن أن يكون ذلك عبر مؤتمر صحفي يكون فرصة للدعوة لجميع المهتمين للتواصل مع اللجنة ودعم عملها، وفرصة للتواصل مع الجمهور الفلسطيني وبالذات الضحايا وذويهم، وفتح المجال أمامهم لتزويد الهيئة بما لديهم من وثائق وإفادات وشهادات وغيرها. كما يطلب من مؤسسات حقوق الإنسان المحلية والمنظمات الدولية غير الحكومية المختصة بأن تتعاون مع الهيئة وتزودها بما لديها من وثائق بالإضافة إلى تبادل الخبرات والمعلومات.

كما ينبغي وضع آلية للتقويم الدوري والمستمر لعمل الهيئة بغرض التصويب أو التعديل أو التحسين لأجل تحقيق نتائج أفضل.



## How We Sue Israel?

### هذا الكتاب

لقد عانى الشعب الفلسطيني، وما يزال، على مدى عقود طويلة من بطش آلة الاحتلال الإسرائيلي، وقد مورست بحقه أبشع الجرائم والانتهاكات الدولية، من قتل، وتهجير، وأسر، ولا حسيب ولا رقيب على دولة الاحتلال.

يهدف هذا الكتاب إلى رسم المسار القضائي، أو خريطة طريق، لما هو مطلوب عمله فلسطينياً، وعربياً، وإسلامياً لمقاضاة "إسرائيل" وقادتها. وتتخلص مشكلة البحث بمدى إمكانية مقاضاة "إسرائيل" كدولة، وقادتها كأفراد وكمسؤولين، على جرائمهم بحق الفلسطينيين، وكيف يتم تحقيق ذلك. مع تقديم مقترحات لصانعي القرار الفلسطيني، نحو الآليات الأكثر فاعلية لملاحقة مجرمي الحرب الإسرائيليين، وكيفية الاستفادة المثلى منها.

ويقدم الكتاب تقويماً شاملاً ومفصلاً لواقع الآليات الدولية للمقاضاة، من ثم تقييم مدى فاعلية تلك الآليات على الأرض، مع ضرب الأمثلة والنماذج العملية لقضاء تلك الآليات الدولية في قضايا مشابهة للحالة الفلسطينية، أو ذات علاقة بموضوع الكتاب.

ISBN 978-9953-572-67-3



9 789953 572673



مركز الزيتونة للدراسات والإستشارات

Al-Zaytouna Centre for Studies & Consultations

ص.ب.: 14-5034 بيروت - لبنان

تلفون: +961 1 803 644 | تليفاكس: +961 1 803 643

info@alzaytouna.net | www.alzaytouna.net

