2026

الإطار المؤسسي والتنفيذي لمسار لعدالة والمساءلة: المشاريع التأسيسية، السياسات الحاكمة، وخارطة التنفيذ

الهيئة الوطنية للعدالة الانتقالية

NCTJ

3/6/2026

جدول المحتويات

أولاً: لمحة عامة عن مسار العدالة والمساءلة 2

ثانياً: المخرجات المتوقعة من مسار العدالة والمساءلة 3

ثالثاً: المشاريع الأساسية التي يجب تنفيذها ضمن مسار العدالة والمساءلة 3

1. هوية مسار العدالة والمساءلة 4

2. الخطة الإعلامية متعددة المستويات لمسار العدالة والمساءلة 4

3. نظام التوثيق والأرشفة وإدارة بيانات الانتهاكات 4

4. المناصرة لإقرار قانون العدالة الانتقالية 5

5. نظام حماية ودعم الشهود 5

6. نظام متابعة القضايا المحالة 5

7. التشاور مع الضحايا وأصحاب المصلحة بشأن السياسات 6

8. الوحدة التنظيمية للتطوير الإداري والمؤسسي للمسار 6

9. وثيقة الرؤية المشتركة والمعايير الفنية مع القضاء والمؤسسات الأخرى 6

10. دليل العمليات الداخلية والخارجية للمسار 7

11. برنامج تطوير القدرات المستمر لفريق العدالة والمساءلة 8

12. منظومة التقارير المرحلية الدورية لمسار العدالة والمساءلة 8

رابعاً: السياسات اللازمة لتنفيذ مسار العدالة والمساءلة 8

أ) السياسات التشغيلية 8

ب) سياسات التمكين وضبط الجودة 9

ج) السياسات التعريفية/المعيارية 10

خامساً: الخطوات التالية 10

أولاً: لمحة عامة عن مسار العدالة والمساءلة

يمثل مسار **العدالة والمساءلة** أحد أكثر المسارات حساسية في منظومة العدالة الانتقالية، لأنه يتعامل مع السؤال الأكثر تعقيداً في المرحلة الانتقالية :**كيف تُدار المحاسبة على الانتهاكات بطريقة قانونية ومؤسسية تراعي حقوق الضحايا والشهود، وتحافظ في الوقت نفسه على سلامة الإجراءات وإمكانية تطبيقها عملياً داخل السياق السوري** .وهو لا يقتصر على دعم المحاكمات أو متابعة الملفات القضائية فقط، بل يشمل أيضاً بناء العلاقة المؤسسية مع القضاء وجهات إنفاذ القانون، وضبط معايير العمل، وتنظيم التوثيق والأرشفة، وتأمين حماية الشهود، وتطوير أدوات المتابعة والشفافية.

ومن خلال تحليل المشاريع المدرجة ضمن هذا المسار، يمكن ملاحظة أن عمل **لجنة العدالة والمساءلة** لا يقوم على تدخل واحد منفصل، بل يتحرك عبر **ست دوائر مؤسسية مترابطة** تعمل معاً لتأسيس مسار مساءلة قابل للتطبيق، ومضبوط قانونياً، ومفهوم مجتمعياً.

1. دائرة الشرعية المؤسسية والتواصل

تركز هذه الدائرة على بناء فهم واضح لدور اللجنة لدى المؤسسات الحكومية، والضحايا، وأصحاب المصلحة، والرأي العام، من خلال الهوية التعريفية، والتقارير الدورية، واللقاءات التشاورية، والخطة الإعلامية. وتهدف إلى تقليل الالتباس حول معنى العدالة والمساءلة، وشرح موقع اللجنة داخل منظومة العدالة الانتقالية، بحيث لا يُنظر إليها كجهة قضائية بديلة، ولا كجهاز إعلامي، بل كمسار مؤسسي منظم يدعم المحاسبة ويربطها بالعدالة الانتقالية.

2.دائرة الحماية والمشاركة الآمنة للشهود والضحايا

تشمل هذه الدائرة التدخلات المتعلقة بالحماية الأمنية، والإحالة إلى الدعم النفسي عند الحاجة، وإشراك الضحايا وأصحاب المصلحة في مراجعة السياسات ذات الصلة بهم. وتهدف إلى ضمان أن المشاركة في مسار المساءلة لا تؤدي إلى تعريض الشهود أو الضحايا لمخاطر إضافية، وأن تُبنى الإجراءات والسياسات بطريقة تراعي الكرامة، والسلامة، ومركزية الضحية.

3.دائرة الحوكمة والعلاقة مع القضاء والمؤسسات

تهدف هذه الدائرة إلى تنظيم العلاقة التشغيلية بين اللجنة من جهة، وبين القضاء، وجهات إنفاذ القانون، والجهات الحكومية المعنية من جهة أخرى. وتشمل توثيق الإجراءات المشتركة، وبناء رؤية مشتركة مع القضاء حول المسار، وتوحيد المعايير الفنية، ووضع خطط تواصل مؤسسية واضحة. وتضمن هذه الدائرة وضوح حدود التقاطع، وتقليل التضارب في الاختصاصات، ومنع تحوّل المسار إلى مساحة رمادية بين عدة جهات.

4. دائرة البناء المؤسسي وضبط الجودة

تركز هذه الدائرة على تطوير البنية التنظيمية داخل اللجنة نفسها، بما يشمل الوحدة التنظيمية للتطوير الإداري والمؤسسي، ورسم العمليات الداخلية والخارجية، ووضع أدلة العمل، وبناء القدرات المهنية. وتهدف إلى ضمان أن تكون اللجنة قادرة على العمل بصورة منضبطة، متماسكة، وقابلة للتوسع، وألا تبقى رهينة الاجتهادات الفردية أو الحلول المؤقتة.

5. دائرة التوثيق والأرشفة وإدارة البيانات

تشمل هذه الدائرة إنشاء مكتب مستقل للتوثيق والأرشفة، وتنظيم استقبال البيانات من منظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية وغيرها، وتشفيرها، ومراجعتها قانونياً، وحفظها وفق بروتوكولات واضحة. وتمثل هذه الدائرة البنية المعلوماتية للمسار، لأنها تضمن وجود ملفات وبيانات موثوقة، قابلة للحفظ والرجوع، ومحكومة بمعايير واضحة للسلامة والسرية.

6. دائرة المتابعة الإجرائية والتشريعية للمساءلة

تشمل هذه الدائرة نظام متابعة القضايا المحالة، والمناصرة لإقرار قانون العدالة الانتقالية، ومتابعة مسار الملفات بعد الإحالة، وتثبيت الإجراءات والمعايير التي تضبط العمل القضائي المرتبط بالمسار. وتهدف إلى ضمان أن المساءلة لا تبقى مجرد تصورات نظرية أو شعارات، بل تتحول إلى مسار قانوني وتشغيلي متدرج، تحكمه قواعد مكتوبة ومتابعة مستمرة.

ومما سبق، فإن هذا المسار يسهم بصورة مباشرة في معالجة القضايا الاستراتيجية الآتية داخل الهيئة:

- القضية الأولى: ضعف الثقة والالتباس حول دور الهيئة
- القضية الثانية: الخوف من التحدث والإدلاء بالشهادة
- القضية الثالثة: ضعف وضوح العلاقة مع المؤسسات
- القضية الرابعة: ضعف التنظيم الداخلي وجودة العمل
- القضية الثامنة: غياب منظومة تشغيلية موحدة لإدارة التوثيق والبيانات وضمان الجودة

ثانياً: المخرجات المتوقعة من مسار العدالة والمساءلة

1. المخرج الأول هو **هوية مؤسسية واضحة لمسار العدالة والمساءلة** تشرح دور اللجنة، وآلياتها، ومراحل عملها، وعلاقتها ببقية المسارات داخل الهيئة.
2. المخرج الثاني هو **منظومة تواصل وشفافية منظمة** تشمل التقارير المرحلية، واللقاءات التعريفية والتشاورية، والخطة الإعلامية، بما يعزز فهم أصحاب المصلحة لطبيعة المسار.
3. المخرج الثالث هو **نظام حماية ودعم للشهود والضحايا المشاركين** يربط بين التدخل الأمني العاجل، والإحالة إلى الدعم النفسي، والمشاركة الآمنة في إجراءات المساءلة.
4. المخرج الرابع هو **إطار مؤسسي مكتوب للعلاقة مع القضاء وجهات إنفاذ القانون والجهات الحكومية** يحدد الأدوار، والمعايير الفنية، والإجراءات المشتركة، وحدود التقاطع.
5. المخرج الخامس هو **هيكل تنظيمي وتشغيلي واضح داخل اللجنة** يشمل الوحدة التنظيمية، وأدلة العمليات، وتوزيع المسؤوليات، وآليات العمل بين المركز واللجان ذات الصلة.
6. المخرج السادس هو **برنامج مستدام لتطوير قدرات فريق العدالة والمساءلة** في الجوانب التقنية والمرنة، بما في ذلك العمل مع القضاة والمدربين المحليين.
7. المخرج السابع هو **منظومة تشغيلية موحدة للتوثيق والأرشفة وإدارة البيانات** تضمن استقبال البيانات، وتشفيرها، ومراجعتها، وحفظها، وتحديد آليات استخدامها وتبادلها.
8. المخرج الثامن هو **نظام متابعة للقضايا المحالة ولمسار الملفات** بما يتيح توثيق مراحلها، وتحديث قاعدة البيانات، وتعزيز القدرة على التتبع.
9. المخرج التاسع هو **دفع قانوني ومؤسسي نحو إقرار قانون العدالة الانتقالية** باعتباره المرجعية العليا المنظمة للمسار.

ثالثاً: المشاريع الأساسية التي يجب تنفيذها ضمن مسار العدالة والمساءلة

1. هوية مسار العدالة والمساءلة

يهدف هذا المشروع إلى بناء تعريف واضح للجنة العدالة والمساءلة، وشرح آلياتها، ورسم مخطط عام لمراحل المساءلة، بما يخفف الالتباس حول دورها ويُوحّد اللغة المستخدمة داخل الهيئة وخارجها.

الأنشطة الأساسية

- **إعداد وثيقة تعريفية لمسار العدالة والمساءلة:** تتضمن تعريف اللجنة، وشرح مفهوم المساءلة في سياق العدالة الانتقالية، والمراحل العامة للمسار، والمهام الأساسية التي تقوم بها اللجنة.
- **تطوير مواد تعريفية للمسار:** تشمل مطبوعات وأدلة مبسطة ومواد بصرية تساعد على تقديم المسار بلغة واضحة ومفهومة لغير المختصين.
- **تنفيذ جلسات تعريفية دورية:** تُستخدم لشرح المسار داخلياً وخارجياً، وتوحيد الفهم المؤسسي للمفاهيم والمصطلحات الأساسية المرتبطة بالمحاسبة والمساءلة (وفق الخطة الإعلامية متعددة المستويات).

2. الخطة الإعلامية متعددة المستويات لمسار العدالة والمساءلة

يهدف هذا المشروع إلى بناء خطاب إعلامي مؤسسي متدرج حول المسار، يشمل التعريف بالمفاهيم الأساسية، وتدريب الفريق على استخدامها، وتنظيم أدوات التواصل العام.

الأنشطة الأساسية

- **إعداد خطة إعلامية سنوية وشهرية:** تحدد الرسائل الأساسية، والفئات المستهدفة، وقنوات النشر، وتوقيتات التواصل، والمسؤولية عن كل نشاط.
- **تثبيت التعريفات والمصطلحات الأساسية وتدريب الفريق عليها:** يهدف إلى منع الارتباك في اللغة المستخدمة داخل الهيئة، وضمان اتساق الخطاب على كل المستويات.
- **إنتاج مواد إعلامية متعددة الصيغ واللغات:** تشمل فيديوهات، ومقالات، ونماذج تعليمية، وإرشادات للتعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي، ضمن هوية بصرية واضحة.
- **تحديد الجهات التي يجب التواصل معها:** يشمل ذلك المؤسسات الحكومية، والشركاء الفنيين، والفاعلين المؤثرين في مسار المساءلة.
- **تحديد مستوى وأهداف كل تفاعل:** يُوضح ما إذا كان التواصل فنياً أو إدارياً أو قيادياً، وما النتيجة المرجوة من كل تفاعل.
- **اختيار ممثلين مناسبين وتثبيت الخطة رسمياً:** يضمن أن يكون التمثيل المؤسسي مناسباً لطبيعة الجهة والموضوع، وأن تُعتمد الخطة في صورة واضحة ومكتوبة.

3. نظام التوثيق والأرشفة وإدارة بيانات الانتهاكات

يهدف هذا المشروع إلى إنشاء منظومة تشغيلية موحدة للتوثيق والأرشفة، تشمل مكتباً مستقلاً، وسياسات واضحة، وبروتوكولات لاستقبال البيانات من الجهات المختلفة وتشفيرها وحمايتها.

الأنشطة الأساسية

- **إنشاء مكتب مستقل للتوثيق والأرشفة:** يكون مسؤولاً عن إدارة البيانات والملفات، ووضع الإجراءات الواضحة للعمل، وآليات التواصل الخارجي للحصول على المعلومات.
- **إعداد سياسات وإجراءات وبروتوكولات للتعامل مع البيانات:** تشمل آليات استلام البيانات، وتصديرها، وتحديد المسؤوليات، والتعامل مع التسريب، وحماية الملفات.
- **استقبال البيانات من المنظمات والأطراف المختلفة وتشفيرها ومراجعتها قانونياً:** يتم ذلك عبر بروتوكولات موقعة، ثم تُشفّر البيانات، وتخضع لمراجعة قانونية قبل الأرشفة النهائية والحفظ.

4. المناصرة لإقرار قانون العدالة الانتقالية

يهدف هذا المشروع إلى دعم إقرار قانون العدالة الانتقالية بوصفه الإطار التشريعي الأوسع الذي ينظم العمل في هذا المسار ويعطيه سنداً قانونياً أعلى.

الأنشطة الأساسية

- **تحليل أصحاب المصلحة المتأثرين بالقانون:** لفهم المواقف المحتملة، ومناطق الدعم أو الاعتراض، وبناء استراتيجية مناصرة مناسبة.
- **صياغة مسودة القراروم**ناقشتها مع مختصين: تشمل مناقشة النص مع خبراء دوليين ومحليين للتأكد من صلابته القانونية وملاءمته للسياق.
- **تنفيذ مناصرة موجهة مع أعضاء البرلمان:** تستند إلى الوصول المتاح، وتهدف إلى كسب التأييد لتمرير القانون عبر مسار سياسي وتشريعي منظم.

5. نظام حماية ودعم الشهود

يهدف هذا المشروع إلى تقليل الخوف من التحدث والإدلاء بالشهادة من خلال ربط المسار بإجراءات حماية أمنية سريعة، وآليات إحالة للدعم النفسي عند اللزوم.

الأنشطة الأساسية

- **ربط اللجنة بنظام إحالة للدعم النفسي:** يضمن إمكانية إحالة الشهود إلى خدمات الدعم النفسي عند الحاجة، بالتنسيق مع النظام الذي ستعتمده اللجان الأخرى.
- **وضع معايير لتفعيل الحماية والدعم:** تحدد الحالات التي تستوجب الحماية الأمنية أو الدعم النفسي، ومن يملك صلاحية تفعيل هذه الآليات وكيف توثق.
- **إعداد بروتوكول واضح مع الأجهزة الأمنية للتدخل العاجل:** يحدد آلية الاستجابة عند تعرض الشهود أو المشاركين لتهديدات أمنية، وحدود التدخل، ومسارات التنسيق.

6. نظام متابعة القضايا المحالة

يهدف هذا المشروع إلى إنشاء آلية رسمية لتوثيق مراحل القضايا بعد الإحالة، والحفاظ على قاعدة بيانات محدثة لمسار الملفات.

الأنشطة الأساسية

- **إنشاء آلية رسمية لتوثيق مسار القضية بعد الإحالة:** تحدد كيف تُسجل مراحل الملف، ومن يُحدّث البيانات، وما هي المحطات الأساسية التي يجب تتبعها.
- **الحفاظ على قاعدة بيانات محدثة للقضايا المحالة:** تسمح بمتابعة وضع كل ملف، ومعرفة موقعه الإجرائي، وتوفير صورة دقيقة عن تقدم القضايا أو تعثرها.
- **تحديد صلاحيات الوصول إلى بيانات القضايا:** يتم ضبط من يمكنه الاطلاع على المعلومات القضائية الحساسة، بما يحقق التوازن بين الحاجة التشغيلية والسرية.

7. التشاور مع الضحايا وأصحاب المصلحة بشأن السياسات

يهدف إلى ضمان أن السياسات المرتبطة بمسار العدالة والمساءلة تراعي مركزية الضحايا والشفافية، ولا تُصاغ بمعزل عن أصحاب العلاقة المباشرة.

الأنشطة الأساسية

- **إعداد مسودات أولية للسياسات ذات الصلة بالضحايا:** تُصاغ داخلياً أولاً، تمهيداً لعرضها على الفئات المعنية قبل اعتمادها النهائي.
- **تنظيم ورشات تشاورية مع الضحايا وأصحاب المصلحة:** تُعقد مع منظمات وعائلات ضحايا وغيرهم من المعنيين لإبداء الرأي في السياسات المقترحة.
- **إدماج الملاحظات في الصياغة النهائية:** تُراجع المسودات بناءً على المدخلات المستلمة، بما يعزز الشرعية المجتمعية ويحد من الفجوة بين السياسة والتطبيق.

8. الوحدة التنظيمية للتطوير الإداري والمؤسسي للمسار

دعم التطوير المستمر لمسار العدالة والمساءلة داخل الهيئة من خلال وحدة أو فريق يعنى بالتنظيم الإداري.

الأنشطة الأساسية

- **ندب ممثل من كل لجنة لتشكيل وحدة مشتركة:** يهدف إلى خلق مستوى مؤسسي جامع للتنظيم الإداري على مستوى الهيئة، وليس على مستوى اللجنة فقط.
- **إعداد هيكل تنظيمي خاص باللجنة:** تقوم اللجنة بصياغة هيكلها التنظيمي بما يوضح وحداتها ومسؤولياتها وعلاقتها ببقية المسارات.
- **اعتماد الوثائق الإدارية والتنظيمية ذات الصلة:** بما يحولها من مسودات عمل إلى وثائق مؤسسية معتمدة وقابلة للتطبيق.

9. وثيقة الرؤية المشتركة والمعايير الفنية مع القضاء والمؤسسات الأخرى

يهدف هذا المشروع إلى تطوير رؤية مؤسسية مشتركة بين الهيئة الوطنية للعدالة الانتقالية والسلطة القضائية حول مسار المساءلة والمحاسبة بكامل مراحله، بما يضمن وضوح الأدوار، وتناسق الإجراءات، وتعزيز التكامل بين العمل القضائي وعمل الهيئة في معالجة الانتهاكات.

وتشمل هذه الرؤية المشتركة تحديد أولويات التقاضي، وآليات مشاركة الشهود، وإجراءات حفظ الأدلة والوثائق، وأنماط إصدار الأحكام، وإمكانية بث جلسات المحاكمات بما يحقق التوازن بين متطلبات العدالة وحق المجتمع في المعرفة.

كما يهدف المشروع إلى توحيد المعايير الفنية والإجرائية المتعلقة بجمع الأدلة وحفظها وتحليلها، وضمان توافقها مع المعايير القضائية المعتمدة، بما يسهل استخدام هذه الأدلة في إجراءات التقاضي ويعزز موثوقيتها القانونية. ويتضمن المشروع أيضاً تنظيم العلاقة بين مسار المساءلة وصندوق جبر الضرر، بما يضمن أن تسهم مخرجات المحاكمات والقرارات القضائية في دعم آليات التعويض وجبر الضرر للضحايا.

وفي إطار تعزيز الشفافية والتواصل المؤسسي، يقترح المشروع تطوير خطة تواصل خاصة بالدوائر المتخصصة في العدالة الانتقالية داخل القضاء، تكون منفصلة عن خطة التواصل الخاصة بلجنة المساءلة والمحاسبة. وتشمل هذه الخطة إنشاء منصة إلكترونية أو موقع خاص بالمحكمة المختصة، يتم من خلاله نشر الإعلانات المتعلقة بجلسات المحاكمات، وملخصات الأحكام، والمعلومات الإجرائية ذات الصلة، بما يعزز اطلاع الجمهور على مسار العدالة ويقوي الثقة بالمؤسسات القضائية.

الأنشطة الأساسية

- **تنظيم جلسات عمل وورشات حوار مؤسسية مع الجهات القضائية والمؤسسات المعنية:** عقد لقاءات تجمع الهيئة والسلطة القضائية لمناقشة القضايا المشتركة في مسار المساءلة مثل أولويات التقاضي وإدارة الشهود وحفظ الأدلة وبث الجلسات.
- **تحليل مراحل مسار المساءلة وتحديد الأدوار المؤسسية لكل جهة:** تفكيك مسار المساءلة إلى مراحله المختلفة وتحديد دور كل جهة في كل مرحلة، وآلية انتقال الملفات والمعلومات بينها.
- **توحيد المعايير الفنية المتعلقة بالأدلة والإجراءات القضائية:** الاتفاق على معايير مشتركة لجمع الأدلة وحفظها وتحليلها بما يضمن قبولها قضائياً وتوافق الإجراءات بين الهيئة والمحاكم.
- **صياغة وثيقة الرؤية المشتركة للمساءلة بين الهيئة والقضاء:** إعداد وثيقة تحدد المبادئ الحاكمة لمسار المساءلة وأولويات التقاضي وآليات التعامل مع القضايا الحساسة.
- **تطوير إطار للتواصل المؤسسي والإعلامي المتعلق بالمحاكمات:** إعداد خطة تواصل خاصة بالمحاكم المختصة تشمل إنشاء منصة لنشر إعلانات الجلسات وملخصات الأحكام لتعزيز الشفافية.
- **توثيق التفاهمات المؤسسية في قرارات ووثائق رسمية معتمدة:** تحويل المخرجات المتفق عليها إلى بروتوكولات أو وثائق رسمية تنظم العلاقة الإجرائية بين الهيئة والسلطة القضائية.
- **إعداد مسار قانوني بديل في حال تعذر الوصول إلى توافق مؤسسي:** صياغة مقترح قانوني يُرفع لجهة تشريعية أو تنفيذية لاعتماده عبر مرسوم أو قانون عند تعذر التوافق بين المؤسسات.

10. دليل العمليات الداخلية والخارجية للمسار

يهدف هذا المشروع إلى توحيد الإجراءات التشغيلية داخل اللجنة، وبينها وبين الجهات المرتبطة بها، وخاصة لجنة كشف الحقيقة بوصفها مصدراً أولياً للمعلومات.

الأنشطة الأساسية

- **رسم العمليات الداخلية والخارجية للمسار:** يشمل توثيق تدفق العمل داخل اللجنة، ورسم العمليات البينية مع لجنة كشف الحقيقة، وآليات استكمال البيانات عبر المقابلات التي تجريها لجنة المساءلة.
- **توثيق الإجراءات التشغيلية المرتبطة بكل عملية:** يتم تحويل العمليات المرسومة إلى إجراءات مكتوبة توضح خطوات العمل والمسؤوليات والنماذج اللازمة.

- **اعتماد دليل عمليات رسمي:** ليكون مرجعاً موحداً للعاملين في اللجنة، ويحد من التباين أو التضارب في طريقة تنفيذ المهام.

11. برنامج تطوير القدرات المستمر لفريق العدالة والمساءلة

يهدف هذا المشروع إلى تعزيز كفاءة العاملين في المسار، بما يشمل أعضاء اللجنة، والقضاة، وإعداد مدربين محليين في الموضوعات التي تعتمد حالياً على خبرات خارجية.

الأنشطة الأساسية

- **تصميم أداة تقييم للقدرات التقنية والمرنة:** تُستخدم لتحديد الفجوات المهنية الفعلية لدى العاملين، وربطها باحتياجات المسار بعد تطوير السياسات والأنظمة.
- **تنفيذ جلسات تقييم و اقتراح تدريبات مناسبة:** تسمح بتحويل نتائج التقييم إلى خطة تدريبية عملية وليست عامة أو افتراضية.
- **تنفيذ برنامج تدريب مستمر وإعداد مدربين محليين:** يساعد على تطوير قدرات الفريق والقضاة، والنيابة العامة، وبناء كتلة تدريبية محلية تقلل الاعتماد على الخبرات الخارجية مستقبلاً.

12. منظومة التقارير المرحلية الدورية لمسار العدالة والمساءلة

يهدف إلى إدخال مسار العدالة والمساءلة في منظومة الشفافية المؤسسية للهيئة، من خلال مشاركة البيانات الأولية ذات الصلة ضمن تقارير الهيئة العامة.

الأنشطة الأساسية

- **إعداد سياسة داخلية لمشاركة البيانات والتقارير:** تحدد ما الذي يمكن مشاركته، ومع من، وبأي مستوى من التفصيل، وبأي دورية، داخلياً وخارجياً.
- **تصميم نماذج عمل ومؤشرات للتقارير:** تحدد المعلومات الواجب جمعها وطريقة عرضها، بما يساعد على توحيد التقارير وتحسين قابليتها للتحليل والمقارنة.
- **إدماج بيانات المسار في تقارير الهيئة:** بحيث تصبح مساهمة لجنة العدالة والمساءلة جزءاً منظماً من التقارير الدورية للهيئة، دون المساس بسرية القضايا الحساسة.

رابعاً: السياسات اللازمة لتنفيذ مسار العدالة والمساءلة

أ) السياسات التشغيلية

هذه هي السياسات التي تجعل اللجنة قادرة على العمل اليومي وتحويل المشاريع إلى إجراءات قابلة للتنفيذ:

- **سياسة التواصل المؤسسي وإدارة أصحاب المصلحة:** تنظم مع من تتواصل اللجنة، وعلى أي مستوى، ولأي غرض، ومن يمثلها في كل تفاعل. وهي ضرورية لمشاريع اللقاءات التشاورية، وخطة التواصل المؤسسية، والحوار مع المؤسسات.
- **سياسة إصدار التقارير الدورية وتحليلها:** تحدد ما هي البيانات التي يمكن تضمينها في تقارير الهيئة، وكيف تُجمع، ومن يراجعها، وما هي دورية إصدارها.

- **سياسة حماية الشهود، بما فيها إخفاء الهوية والحماية الجسدية والدعم النفسي ونظام الإحالة:** تحدد آلية الاستجابة عند التهديدات، والجهات التي تتدخل، ومسارات التبليغ والتوثيق.
- **سياسة الإحالة إلى الدعم النفسي والاجتماعي:** تنظم متى وكيف تتم إحالة الشهود أو الضحايا إلى خدمات الدعم النفسي، وبأي معايير وضمانات.
- **سياسة متابعة القضايا المحالة:** تنظم آلية توثيق مراحل القضايا بعد الإحالة، وتحديث قواعد البيانات، وضبط صلاحيات الوصول إلى الملفات.
- **سياسة إدارة قواعد البيانات والأرشيف والحفظ والمشاركة والوصول:** تنظم استقبال البيانات، وتشفيرها، ومراجعتها، وأرشفتها، وتحديد المسؤوليات المتعلقة بتداولها وتخزينها.
- سياسة تحويل مخرجات التقصي إلى مدخلات لبقية المسارات (يمكن تحديد المسارات لاحقا بورشة متخصصة)

ب) سياسات التمكين وضبط الجودة

هذه السياسات لا تشغّل اللجنة فقط، بل تضمن أن يكون عملها متسقاً، عالي الجودة، وقابلاً للتطور:

- **سياسة تقييم القدرات التقنية والمرنة للعاملين في المسار و تطوير القدرات والتدريب المستمر:** تنظم تصميم أدوات التقييم، ودورية استخدامها، وربط نتائجها بالخطة التدريبية.
- **سياسة الجودة في التحليل القانوني والتوثيق القضائي:** تحدد الحد الأدنى المطلوب لجودة التحليل، وصياغة الوثائق، ومراجعة الملفات والبيانات قبل اعتمادها.
- **سياسة التحقق من البيانات وسلامة الملفات:** تنظم كيفية التثبت من المعلومات الواردة من المنظمات أو الشهود أو الجهات الأخرى قبل إدخالها في النظام.
- **سياسة أمن المعلومات ومنع التسريب:** تحدد صلاحيات الوصول، وإجراءات التشفير، وطرق التداول الآمن للملفات، والاستجابة في حال الاشتباه بالتسريب.
- **سياسة المتابعة والتقييم وقياس الأثر والتحسين المستمر استناداً إلى تحليل المخاطر والثغرات:** تحدد كيفية تقييم أداء اللجنة نفسها، وفعالية مشاريعها، وجودة مخرجاتها التشغيلية.
- **سياسة مقابلة الشهود وأخذ الشهادات :**تنظم منهجية إجراء المقابلات مع الشهود والضحايا، بما يشمل التحضير للمقابلة، وضمان الموافقة المستنيرة، واحترام السلامة النفسية والأمنية للمشاركين.
- **سياسة المعايير الوطنية للتعامل مع البيانات والشهادات الحساسة (مهمة كمدخل لقانون حفظ البيانات والأرشفة) :**تحدد الإجراءات التقنية لحماية البيانات الرقمية، بما يشمل إدارة الوصول إلى الأنظمة، والتشفير، والنسخ الاحتياطي، ومنع الاختراق أو الاستخدام غير المصرح به للمعلومات.
- **سياسة مراعاة النوع الاجتماعي والفئات الأكثر هشاشة (النساء، الأطفال، ذوو الإعاقة): تضمن إدماج اعتبارات النوع الاجتماعي واحتياجات الفئات الأكثر هشاشة في جميع مراحل العمل :**تضمن إدماج منظور النوع الاجتماعي في جميع مراحل العمل، بما في ذلك أخذ الشهادات، والتواصل مع الضحايا، وآليات الحماية، والتعامل الحساس مع قضايا العنف الجنسي.
- **سياسة بناء الملفات الجنائية :**تحدد المعايير القانونية والإجرائية لتجميع الأدلة والوثائق والشهادات في ملفات متكاملة يمكن استخدامها في إجراءات المساءلة القضائية.
- **سياسة الشكاوى الداخلية والخارجية:** تنظم آلية استقبال الشكاوى الشخصية من الأفراد أو الضحايا، وإجراءات تسجيلها وتحليلها وإحالتها إلى المسار المختص داخل الهيئة.
- سياسة التغذية الراجعة من الضحايا والمستفيدين

ج) السياسات التعريفية/المعيارية

هذه السياسات تضبط المعنى، والمرجعية، والحدود المؤسسية لعمل اللجنة، حتى لا يتحول المسار إلى متابعة قضائية تقنية فقط أو إلى خطاب عام غير منضبط:

- **هوية مسار العدالة والمساءلة وتعريفاته الأساسية:** تحدد مفهوم المساءلة في إطار العدالة الانتقالية، والفرق بين دور اللجنة ودور القضاء، وتشرح المراحل الأساسية للمسار.
- **مدونة سلوك لمسار العدالة والمساءلة:** تحدد القواعد المهنية والأخلاقية للعاملين في المسار، وخاصة في التعامل مع الملفات الحساسة، والشهود، والجهات القضائية.
- **سياسة مركزية الضحايا والشهود وكرامتهم:** تؤكد أن تصميم السياسات والإجراءات يجب أن ينطلق من حماية الضحايا والشهود واحترام كرامتهم وعدم تعريضهم لضرر إضافي.
- **سياسة الشفافية المتدرجة في مسار المساءلة:** تحدد ما الذي يمكن إعلانه للرأي العام، وما الذي يجب أن يبقى سرياً، وكيف يتم التوازن بين الشفافية وحماية المسار القضائي.

خامساً: الخطوات التالية

- **إعادة ترتيب المشاريع وفق منطق التتابع والتوازي**

إعادة تنظيم مشاريع مسار العدالة والمساءلة بحيث يتم تحديد المشاريع التي يجب تنفيذها **بالتتابع** نتيجة التبعية المؤسسية أو القانونية بينها، مقابل المشاريع التي يمكن تنفيذها **بالتوازي** لتقليل الزمن الإجمالي للتأسيس، مع الحفاظ على الترابط المنطقي بين المخرجات. ويسهم ذلك في بناء خارطة تنفيذ واضحة تحدد نقطة الانطلاق وتسلسل التطور المؤسسي للمسار.

- **تحديد مؤشرات متابعة مرحلية لكل مشروع**

تطوير إطار متابعة يعتمد على **مؤشرات ربعية، ونصف سنوية، وسنوية** لكل مشروع، بحيث تقيس هذه المؤشرات التقدم في التنفيذ، وجودة المخرجات، ومستوى الجاهزية المؤسسية، ومدى تحقق النتائج المرحلية. ويساعد هذا الإطار على تعزيز القدرة على المتابعة الدورية واتخاذ قرارات تصحيحية مبكرة عند الحاجة.

- **إجراء الدراسات المالية والتقنية للمشاريع**

إعداد **دراسات مالية وتقنية تفصيلية** لكل مشروع بهدف الانتقال من مرحلة التصور إلى مرحلة التنفيذ الفعلي، بما يشمل تقدير الكلفة التأسيسية والتشغيلية، وتحديد الاحتياجات البشرية والتقنية، وتحليل المخاطر، وتقييم الجاهزية المؤسسية. وتُستخدم هذه الدراسات كأساس لإعداد ملفات مشاريع احترافية يمكن تقديمها للجهات الممولة وتسويقها ضمن إطار واضح للأثر والنتائج المتوقعة.

- **مشاركة المسار والمشاريع مع أصحاب المصلحة**

عرض مشاريع مسار العدالة والمساءلة ومخرجاته المقترحة على **أصحاب المصلحة الرئيسيين**، بما يشمل الجهات الحكومية المعنية، وممثلي الضحايا، والمنظمات ذات الصلة، وذلك بهدف تعزيز الشفافية، وجمع الملاحظات الفنية والمؤسسية، وضمان أن يعكس تصميم المسار الاحتياجات الواقعية والتوقعات المجتمعية.

- **مناقشة المشاريع المشتركة مع بقية لجان الهيئة**

تنظيم جلسات تنسيقية مع **اللجان الأخرى داخل الهيئة** لمراجعة المشاريع التي تتقاطع مع المسار، مثل المشاريع المرتبطة بالحقيقة، أو الإصلاح المؤسسي، أو المصالحة المجتمعية. ويهدف ذلك إلى ضمان التكامل بين المسارات المختلفة للعدالة الانتقالية، وتجنب التداخل أو الازدواجية، وتعزيز العمل المؤسسي المشترك.