



## التدريب لتنمية الموارد البشرية

تزداد أهميته للعمل البرلماني لاعتبارات خمسة أساسية، هي:

**أولاً:** إن التدريب المستمر والمتنوع، في مجالاته ومستوياته، هو نافذة البرلمان على مجريات العصر، ووسيلة للاستفادة من خبرات التطوير المختلفة في برلمانات العالم، والتعرف على ما يسمى " أفضل الممارسات" للباحث البرلماني.

**ثانياً:** إن العمل البرلماني، بطبيعته وبحكم تعريفه، متخصص ومعقد، في حين أن نظام التوظيف لا يراعي الفروقات الفردية والنوعية بين العاملين، في التعيين والتقييم والحوافز، وإنما يعاملهم كمجموعة متجانسة "حسب درجاتهم الوظيفية على الأغلب"، وبالتالي يكون التدريب المتخصص وسيلة لتنمية قدرات العاملين حسب طبيعة مهامهم من ناحية، وإعادة توزيعهم وتأهيلهم في المواقع المناسبة لقدراتهم من ناحية أخرى.

**ثالثاً:** إنه من الشائع أن ينتقل الباحثون البرلمانيون بين الحكومة والمجلس والقطاعات المختلفة خلال حياتهم الوظيفية، وفقاً لاعتبارات متعددة "سواء كانت موضوعية أو سياسية"، وبالتالي فلا بد من التدريب المستمر لهم بما يتوافق وهذا التنقل في موقع العمل.

**رابعاً:** إن أعضاء البرلمان مجموعة متنوعة، ومتحركة، لا تتشابه في القدرات والاهتمامات والانتماءات الفكرية السياسية، ولا تبقى في مقاعدها فترات طويلة، في حين يتسم العمل الفني البرلماني بالديمومة والاحتراف النسبي، وبالتالي فالباحث البرلماني في حاجة إلى تدريب مستمر، على خلاف "الموظفين" في المؤسسات الإدارية والبيروقراطية.

**خامساً:** إن المهارات المطلوبة في الباحث البرلماني تتسم بالشمول والتغير السريع والتطور المتلاحق في أنحاء العالم، حيث إنهم مطالبون بالتعامل مع سيل من القضايا الجديدة والمعقدة



التي لم تكن مطروحة من بضع سنوات خلت، مثل التكتلات الاقتصادية والمنظمات والاحتكارات العملاقة ونظم الأسواق والبورصة والأوراق المالية، وقضايا الاستنساخ والهندسة الوراثية، ومجتمع المعلومات ونقل التكنولوجيا، والاتفاقيات الدولية، وقضايا الاستراتيجية والنظام الدولي الجديد، والدبلوماسية البرلمانية والدور السياسي للأعضاء، وغيرها، وكل هذا يستوجب زيادة الاهتمام بالتدريب في العمل البرلماني.

ويزيد من أهمية هذا البعد، غياب أو محدودية قدرات بيوت الخبرة البرلمانية في العالم العربي، وربما ندرة الخبرات الاستشارية والبحوث السياسية المتاحة للنواب في هذه المجالات، وكذلك حساسية التعامل مع بيوت الخبرة خارج البرلمان في كثير من الأحيان، لأسباب مفهومة أو غير مقبولة.

ويلاحظ أن أغلب البرامج التدريبية للباحثين البرلمانيين في العالم العربي تنقسم الى نوعين، الأول، هو تلك البرامج التي تتم بالتنسيق مع البرلمان "وربما تتم داخل مباني البرلمان، أو تحت إشرافه، المباشر أو غير المباشر"، وتلك التي تتم خارج البرلمان "سواء كمبادرة من جانب بعض بيوت الخبرة والمؤسسات التدريبية، المحلية أو الأجنبية، أو بتمويل خاص من جانب بعض المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الدولية".

وبوجه عام، فإن تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية في الحالة الأولى، أي بالتنسيق مع المسؤولين في البرلمان، يكون أكثر نجاحاً وأقل تعقيداً، وأقل عرضة للمشكلات الفنية والتنظيمية أيضاً، وذلك بالمقارنة مع النوع الثاني من البرامج، سواء بسبب الحساسية السياسية - من جانب البرلمان أو الجهاز الإداري والفني به - من التعامل مع مؤسسات خارج الإطار الرسمي للبرلمان، أو بسبب موضوعات البرامج التدريبية التي تضعها هذه الجهات غير البرلمانية، وربما لا تتفق مع أولويات العمل البرلماني وطبيعته والظروف السياسية والتوازنات الداخلية في البرلمان.

## وأهم عناصر إنجاح خطة التدريب:

- الترويج للبرامج التدريبية بين العاملين لخلق حافز إيجابي لديهم "معنوي ومادي..."
- ضرورة إعداد دراسات دقيقة للاحتياجات التدريبية للعاملين بالبرلمان.

- ربط البرامج التدريبية بالأنشطة الحقيقية التي يقومون بها، مع التركيز على الجوانب التطبيقية في المادة التدريبية.
- إقناع القيادات الإدارية العليا في البرلمان بأهمية البرامج التدريبية وجدواها.
- تقليل التشتت في التخصصات العلمية والأكاديمية للمتدربين حتى يكونوا مجموعة متجانسة، وتقليل التفاوت الكبير في أعمارهم وبالتالي خبراتهم العلمية.
- ضرورة تفرغ المتدربين من مهامهم لحضور هذه البرامج والاستفادة منها.
- ضرورة الاستعانة ببيوت الخبرة ومراكز البحوث المتخصصة من خارج البرلمان لتنسيق البرامج التدريبية وإعدادها، مع توفير التمويل الكافي لتنفيذ تلك البرامج.

### مجالات رئيسية لبرامج التدريب البرلماني من أهمها:

- ١- أن يكون التدريب وفقا لخطة، وأن تكون خطة التدريب متوافقة مع متطلبات العمل، من حيث التوقيت ونوعية المتدربين، ومجالات وموضوعات البرامج التدريبية، وكذلك أن يسفر عن تقييم شامل وعلمي لأداء المتدربين.
- ٢- أن تكون الخطة التدريبية تراكمية، تكمل بعضها البعض، وأن يكون هناك تقييم مرحلي "شهري مثلا" للبرامج التدريبية التي يتم تنفيذها، فيما يعرف بإدارة الجودة.
- ٣- أن تساعد خطة التدريب على تكوين مجموعة من المدربين داخل المجلس، ليقوموا بعملية التدريب بأنفسهم فيما بعد، فيما يسمى إعداد المدربين (TOT).
- ٤- الاتفاق على أن التدريب عنصر أساسي في تعظيم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الحواسب الآلية وعصر المعلومات، وبالتالي إدراج برامج تدريبية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات "استخدام الحاسب، الإنترنت، البريد الإلكتروني"، وكذلك تصميم برامج تدريبية تهدف لتنمية المهارات التحليلية باستخدام هذه التقنيات "مثل: المحاكاة على الكمبيوتر، التحليل الإحصائي، قواعد البيانات".
- ٥- اختيار المؤسسات التي تنفذ البرامج التدريبية من بين بيوت الخبرة الوطنية، والجهات الدولية عند الحاجة، وأن يتم التدريب محليا، مع اللجوء الى التدريب الخارجي عند الحاجة الماسة.

٦- من المقترح، في هذا الصدد، أن يتم تقسيم الخطة التدريبية الى قطاعات وظيفية، وحسب مسارات موضوعية (Tracks) متكاملة نوعية، كالتالي:

#### (أ) القطاعات:

**قطاع اللجان:** ويضم العاملين باللجان النوعية، في مجموعات نوعية متجانسة ومترابطة "مثل المجموعة الاقتصادية، وتضم الشؤون الاقتصادية والمالية، والخطة والموازنة، والتجارة الخارجية والصناعة والتكنولوجيا، أو المجموعة التشريعية والسياسية، وتضم الشؤون التشريعية والدستورية، والحكم المحلي والبلديات، أو مجموعة السياسة الخارجية والعلاقات الدولية، وهكذا".

**قطاع الجلسات:** ويضم العاملين بإدارات الجدول، والمضابط، والصحافة وشؤون الأعضاء.

**قطاع البحوث والمعلومات:** ويضم العاملين بالمكتبة، وإدارات البحوث، ومراكز الحاسب الآلي "من غير الفنيين المتخصصين".

**قطاع الشؤون الإدارية والفنية:** ويضم العاملين بالمكاتب الفنية لرئيس المجلس والأمين العام، والشؤون المالية والإدارية، وإدارة الإحصاء، والأرشيف والتوثيق والخدمات والصيانة.

#### (ب) المسارات:

وتتضمن مسارات مترابطة عدة وهي:

- مسار "المعارف القانونية والبرلمانية: وهو مسار أساسي، لسائر العاملين" الذين يحتاجون الى هذه المعرفة"، ويشتمل على البرامج التدريبية التثقيفية العامة، في مجالات المعرفة بالدستور والقانون واللائحة الداخلية، وإجراءات العمل البرلماني، ونظام عمل الدولة والأجهزة الحكومية، والحياة البرلمانية المعاصرة، ومن الموضوعات التدريبية التي يتناولها هذا المسار: شرح الدستور، والقوانين المرتبطة بالحياة البرلمانية والسياسية، تنظيم السلطات العامة في الدولة، اللائحة الداخلية للمجلس، والهيكل التنظيمي، ونظام العمل الداخلي به، العملية التشريعية في السياق البرلماني، الدور الرقابي والمالي للبرلمان، دور البرلمان في صنع السياسات العامة في ضوء التطور البرلماني المعاصر، الجهاز الإداري للدولة "الوزارات، الهيئات، المحليات، الأجهزة المركزية".



• **مسار تطوير عمل اللجان:** ويضم موضوعات تدريبية أساسية، مثل: دور اللجان في العمل البرلماني، دور اللجان البرلمانية في العملية التشريعية، أنواع اللجان البرلمانية في برلمانات العالم المعاصر ومهامها، دور اللجان في دعم عمل الأعضاء، إدارة عمل اللجان، تنمية قدرات العاملين باللجان البرلمانية، إعداد التقارير والبحوث البرلمانية للعاملين باللجان، استخدام المكتبة ونظم المعلومات الحديثة في عمل اللجان البرلمانية.

• **مسار مهارات الصياغة التشريعية:** ويتعلق بالموضوعات والمهارات التالية: أسس التشريع، النظم التشريعية في العالم العربي وفي بعض الدول الأجنبية، العلاقة بين السياسة العامة والتشريع، لغة التشريع، المبادئ الفنية لصياغة التشريعات، إشكاليات الصياغة الفنية والقانونية للتشريعات: حالات تطبيقية، استخدام قواعد البيانات في العملية التشريعية، بناء قواعد البيانات التشريعية على الحاسب الآلي، دور اللجنة التشريعية - القانونية في التشريع والصياغة، دور الإدارة القانونية في متابعة تنفيذ التشريعات، تنظيم وإدارة الإدارة القانونية بالمجالس التشريعية، إعداد المذكرات التمهيدية والتفسيرية والشارحة للتشريعات، دور اللجان البرلمانية في المبادرة بالتشريع، مع التركيز على حالات تطبيقية للتشريعات، مثل التشريعات المالية والضرائبية، وتشريعات العمل والتشريعات الاجتماعية، وتشريعات البيئة.

• **مسار المعارف التكنولوجية واللغوية الأساسية:** وهو مسار أساسي لسائر العاملين بالبرلمان، ويهدف الى "محو أمية الكمبيوتر" واستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، ويشتمل على برامج تدريبية لاستخدام الحاسب الآلي الشخصي، وشبكة الإنترنت، وإجادة الكتابة والنسخ على برنامج الكتابة (Word)، وكذلك، تعلم اللغة الإنجليزية، مع التركيز على اللغة والمصطلحات البرلمانية، بالإضافة الى برامج للغات أجنبية أخرى حسب حاجة البرلمان، ومن أهم الموضوعات التدريبية في هذا المسار: استخدام الحاسب الشخصي،



استخدام الشبكة الداخلية بالبرلمان، الكتابة والنسخ على الحاسب، اللغات الأجنبية والمصطلحات البرلمانية والقانونية.

• **مسار المهارات البحثية والفنية والإدارية المتخصصة:** وهو مسار تكميلي متقدم، للمتخصصين، ويضم ثلاث مجموعات من البرامج، هي: "برامج البحوث والتحليل وإعداد التقارير"، في مجالات إعداد البحوث البرلمانية، وإعداد تقارير اللجان، وتحليل وتقييم السياسات العامة، والاستجابة لطلبات المعلومات البرلمانية من خلال مصادر المعرفة الإلكترونية "استخدام الإنترنت في البحوث البرلمانية"، وإعداد أوراق العمل في المؤتمرات الدولية، ومن الموضوعات التدريبية في هذا المسار: مناهج البحث والتفكير العلمي، إعداد البحوث وكتابة التقارير البرلمانية، تحليل الوثائق التشريعية، تحليل وتقييم السياسات العامة، استخدام المكتبة ونظم المعلومات في البحوث والدراسات البرلمانية، أساليب البحث الميداني والتحليل الإحصائي والكمي في الدراسات البرلمانية، إعداد ومناقشة وتقييم الميزانية، التخطيط والمتابعة، وتحليل مضمون المضابط البرلمانية، وإعداد تقارير السياسة العامة والتوصيات من منظور برلماني، وتنظيم وإدارة البرلمان المعاصرة.

• **مسار الإدارة المتخصصة:** في مجالات الاتصال، وإدارة الوقت، وإدارة الجودة، والتخطيط الاستراتيجي، وتنمية القيادات، وتطوير العمل البرلماني، وتوجه هذه البرامج للقيادات الوسطى والعليا، وتأخذ صورة ورش العمل وحلقات النقاش، وتتطرق الى الموضوعات التالية: تنمية الموارد البشرية وإعداد القيادات، التفكير الابتكاري وإدارة العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأداء، تحليل وتقييم السياسات العامة، سياسات الإصلاح الاقتصادي والتنمية المتكاملة، المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات.

• **مسار تحليل الموازنة والسياسات الاقتصادية:** وتركز على استخدام وسائل البحوث والمعلومات التكنولوجية الحديثة في التحليل الاقتصادي والمالي، ومن الموضوعات التدريبية في هذه البرامج: الطرق الفنية في إعداد الموازنة العامة، إعداد التقارير البرلمانية

عن مشروع الموازنة العامة، تقييم ومراجعة الحسابات الختامية، تقارير الأجهزة الرقابية والمحاسبية، استخدام طرق المحاكاة في إعداد وعرض الموازنة، التخطيط القطاعي ومؤشرات المتابعة وقياس الأداء.

- **مسار برامج تطوير المكتبة،** ومن أهم مجالات التدريب للعاملين بالمكتبة البرلمانية: التدريب على استخدام الحاسب الآلي، اللغة الإنجليزية، التسويق وخدمات المعلومات، التقنيات الحديثة للمكتبة، المراجع المتخصصة، الإنترنت، الفهرسة والمراجع، التصنيف، النشر الإلكتروني، تنمية المقتنيات، الاستبعاات، التقييم والانتقاء والحفظ، تحليل الموضوعات والفهرسة والملخصات، تتبع احتياجات المستخدم، المشاركة في المؤتمرات الدولية والمحلية وتنظيمها.

\*\*\*\*\*