مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية
NGO Development Center

دليل النهج المبني على الحقوق في التنمية

إعداد

مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية

2018

مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية
NGO Development Center

دليل النهج المبني على الحقوق في التنمية

إعداد
مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية

المكتب الرئيسي

ص.ب. ٢١٧٣ رام الله - فلسطين

الرام - شارع القدس رام الله - عمارة ابو صبيح ط ٣

هاتف: ٢٣٤٧٧٧١ ٢ ٩٧٠ + فاكس: ٢٣٧٧٧٦ ٢ ٩٧٠ +

مكتب غزة

ص.ب. ٥٠١٨ غزة - فلسطين - غزة - الرمال

شارع الرشيد - مقابل فندق فلسطين - عمارة الهيثم ٣ - الطابق الارضي

هاتف: ٢٨٢٨٩٩٩ ٨ ٩٧٠ + فاكس: ٢٨٤٩٩٢١ ٨ ٩٧٠ +

البريد الالكتروني info@ndc.ps

الموقع الالكتروني www.ndc.ps

حقوق الطبع والنشر محفوظة ©٢٠١٨ مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية (NDC)

تم إعداد وطباعة هذا الدليل بدعم من القنصلية العامة للسويد عبر الوكالة السويدية للتنمية (SIDA)
ضمن نشاطات مشروع "دعم المؤسسات الثقافية في القدس"

فهرس المحتويات:

١ مقدمة	٧
٢ مقدمة الدليل الإرشادي	٩
٢,١ تعريف الدليل	٩
٢,٢ لمن هذا الدليل؟	٩
٢,٣ الهدف من الدليل	٩
٢,٤ مرتكزات الدليل	٩
٣ الاطار المفاهيمي للنهج المبني على الحقوق	١٠
٤ تعريف المصطلحات والمفاهيم الواردة في الدليل الإرشادي	١٣
٥ علاقة النهج المبني على الحقوق مع الآليات الدولية	١٧
٥,١ النهج المبني على الحقوق وآليات الحقوق	١٧
٥,٢ النهج المبني على الحقوق والأهداف الإنمائية المستدامة	١٩
٦ النهج المبني على الحقوق في التخطيط التنموي	٢٠
٦,١ تأمين الصلة بين حقوق الإنسان والتنمية والأمن الإنساني	٢٠
٦,٢ إرتباط النهج المبني على الحقوق بالإدارة المستندة للنتائج ودورة إدارة المشاريع	٢١
٦,٣ تميز النهج المبني على الحقوق عن المناهج التنموية الأخرى	٢٢
٧ إدماج وتطبيق النهج المبني على الحقوق ضمن المؤسسات والبرامج التنموية	٢٥
٧,١ خطوات إدماج النهج المبني على الحقوق	٢٥
٧,٢ التحليل المستند إلى النهج المبني على الحقوق	٢٦
٧,٣ التخطيط المستند إلى النهج المبني على الحقوق وتشمل وضع الإستراتيجيات والأهداف	٣٦
٧,٤ المتابعة والتقييم ضمن النهج المبني على الحقوق وإجراءات المسائلة	٤٢
٧,٥ وضع الميزانيات استنادا للنهج المبني على الحقوق	٤٣
٨ نماذج محلية وعالمية واقعية لانجازات تنموية باستخدام النهج المبني على الحقوق	٤٤
٩ تحديات النهج المبني على الحقوق ومحدداته واستخلاصات	٤٧

فهرس المحتويات:

الملحق رقم ١: الحالة الدراسية للنهج المبني على الحقوق:

الحق في المشاركة في الحياه الثقافية ٤٩

الملحق رقم ٢: قائمة الأدوات المستخدمة في النهج المبني على الحقوق ٥٣

أداة رقم ١: بطاقة تحليل فجوة الحقوق وتحديد المطالبات وربطها

بالأهداف الإنمائية المستدامة ٥٣

أداة رقم ٢: مصفوفة تحديد أصحاب الحق بالعموم وتفنيدهم بحسب الأولوية ٥٤

أداة رقم ٣: مصفوفة تحديد متحملي المسؤولية بالعموم وتفنيدهم بحسب

الأهمية والقدرة على التاثير ٥٥

أداة رقم ٤: بطاقة البحث عن اسباب وجذور المشكلات ٥٦

أداة رقم ٥: مصفوفة تحليل درجة اهتمام وتأثير أصحاب الحق ومتحملو المسؤولية ٥٧

أداة رقم ٦: بطاقة التحليل الرباعي لقدرات المؤسسات والمجموعات ٥٨

أداة رقم ٧: مصفوفة تحديد فجوة القدرات ٥٩

أداة رقم ٨: بطاقة تحليل النوع الإجتماعي ٦٠

أداة رقم ٩: بطاقة تحليل التمايز ٦١

أداة رقم ١٠: مصفوفة تحليل المخاطر ٦٢

أداة رقم ١١: بطاقة اختيار استراتيجيات العمل ٦٣

أداة رقم ١٢: بطاقة وضع الأهداف والنتائج ٦٤

أداة رقم ١٣: مصفوفة وضع المؤشرات ومؤشرات حقوق الإنسان ٦٥

أداة رقم ١٤: مصفوفة المتابعة والتقييم ٦٦

أداة رقم ١٥: بطاقة وضع الميزانيات استنادا للنهج المبني على الحقوق ٦٧

أداة رقم ١٦: قائمة تفقد إدماج النهج المبني على الحقوق

ضمن دورة إدارة المشاريع ٦٧

قائمة الأشكال:

الشكل ١: المبادئ الأساسية التي يستند اليها النهج المبني على الحقوق ١٣

الشكل ٢ : التقارير التي تم اعدادها من قبل الحكومة والمجتمع المدني
في فلسطين حول اتفاقية سيداو ١٩

الشكل ٣: أهداف التنمية المستدامة ١٩

الشكل ٤: النهج المبني على الحقوق يسعى لتحقيق الكرامة الإنسانية ٢٠

الشكل ٥: النهج المبني على الحقوق ضمن دورة إدارة المشاريع ٢١

الشكل ٦ : العمل التنموي ضمن النهج المبني على الحقوق ٢٢

الشكل ٧ : خطوات إدماج النهج المبني على الحقوق ٢٥

الشكل ٨ : مراحل التحليل ضمن النهج المبني على الحقوق ٢٦

الشكل ٩ : الأهداف التنموية والحقوق المرتبطة بها ٢٧

الشكل ١٠: شجرة المشاكل ٣٠

الشكل ١١: المخطط الصندوقي لشجرة المشاكل ٣١

الشكل ١٢: شجرة المشاكل للمشكلة المحورية (غياب الحق في التعليم
للفتيات الفقيرات في القرية ج)-الأسباب ٣٢

الشكل ١٣: التحليل الرباعي ٣٣

الشكل ١٤: مراحل التخطيط المستند للنهج المبني على الحقوق ٣٦

الشكل ١٥: شجرة الأهداف لمثال رقم ٢ (عكس شجرة المشاكل الشكل رقم ١٢) ٣٩

الشكل ١٦: شجرة المشاكل للحالة الدراسية ٥٠

قائمة المصفوفات:

مصفوفة ١ : تميز النهج المبني على الحقوق عن المناهج التنموية الأخرى ٢٤

مصفوفة ٢ : أصحاب الحق بحسب درجة التهميش للمثال رقم ٢
(باستخدام أداة رقم ٢ في الملحق رقم٢) ٢٨

مصفوفة ٣ : متحملو المسؤولية بحسب درجة الأهمية والقدرة على
التأثير للمثال السابق (باستخدام أداة رقم ٣ في الملحق رقم٢) ٣٠

مصفوفة ٤: امثلة على استراتيجيات العمل ٣٨

١ مقدمة

تمثل حقيبة مصادر وسيلة توجيه للمؤسسات الأهلية على اختلاف أحجامها ومجالات عملها لأفضل الممارسات والإجراءات بما يتماشى مع المبادئ المبيّنة في مدونة سلوك المؤسسات الأهلية الفلسطينية، فهي تزوّد المؤسسات بمجموعة من أدلة العمل في مجالات الإدارة العامة والإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي وحكم مجلس الإدارة. إضافة إلى تزويد المؤسسات بإرشادات خاصة حول عملية المراقبة والتقييم بالمشاركة، ووضع أولويات التنمية للمؤسسات الأهلية مع مراعاة التنمية الاقتصادية والاجتماعية كأساس للعمل، المشاركة كمبدأ عمل للمؤسسات الأهلية، إرشادات لإجراءات تضمن عدم التمييز في عمل المؤسسات، إضافة لإرشادات حول الالتزام وتطبيق القوانين والمعاهدات بما يشمل نصوص هذه القوانين والمعاهدات وتوضيحها بشكل مبسّط.

لقد قام مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية خلال عام ٢٠١٤ بعمل مراجعة لحقيبة مصادر وإضافة مجموعة جديدة من الأدلة التي تساعد مؤسسات العمل الأهلي على تطوير أدائها، حيث تحتوي الحقيبة الجديدة على ثلاثة أدلة إضافية في مجال المناصرة ورسم السياسات، المساءلة الاجتماعية وإدارة المتطوعين، إضافة إلى الأدلة الأخرى. وتم خلال عام ٢٠١٧ إضافة دليل النهج المبني على الحقوق في التنمية

ومن هنا يتقدم مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية بالشكر لكل من ساهم في إعداد ومراجعة هذه الأدلة من شركات استشارية وخبراء وموظفين ويخص بالشكر شركة الرؤيا الجديدة على إعدادها للطبعة الأولي من هذه الأدلة (عام٢٠٠٧) وشركة ريادة للاستشارات والتدريب على مراجعتها وتطويرها للطبعة الأولى وعلى إعدادها للأدلة الإضافية الثلاث لحقيبة مصادر (عام ٢٠١٤). وللمستشارة رندة هلال لإعدادها دليل النهج المبني على الحقوق في التنمية (عام ٢٠١٧).

تشمل حقيبة مصادر الأدلة التالية:

(١) الدليل الإرشادي لمجالس إدارة المؤسسات الأهلية والهيئات العامة
(٢) دليل التخطيط الاستراتيجي
(٣) دليل المناصرة ورسم السياسات
(٤) دليل المساءلة الاجتماعية
(٥) دليل الإجراءات المالية
(٦) دليل التوريدات والمشتريات
(٧) دليل إدارة الموارد البشرية
(٨) الدليل الإداري
(٩) دليل كتابة التقارير
(١٠) دليل إدارة المتطوعين
(١١) دليل النهج المبني على الحقوق في التنمية

كما تشمل الحقيبة أيضًا الأدلة الإرشادية التالية:

- الدليل الإرشادي حول الإعلان العالمي لحقوق الإنسان
- الدليل الإرشادي حول الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري
- الدليل الإرشادي حول اتفاقية حقوق الطفل
- الدليل الإرشادي حول العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية
- الدليل الإرشادي حول العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية
- الدليل الإرشادي حول الاتفاقية الدولية للقضاء على التمييز ضد المرأة
- الدليل الإرشادي حول الاتفاقية الدولية الخاصة بوضع اللاجئين
- الدليل الإرشادي حول قانون العمل الفلسطيني
- الدليل الإرشادي حول قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية ولائحته التنفيذية
- الدليل الإرشادي حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأولويات المؤسسات الأهلية
- الدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة
- الدليل الإرشادي حول المشاركة

ملاحظات:

- يمكن قراءة النص الكامل لمدونة السلوك على موقعنا الالكتروني "www.ndc.ps"
- لإرسال ملاحظاتكم وتوصياتكم حول حقيبة مصادر يرجى مراسلتنا على البريد الالكتروني "code@ndc.ps"

٢ مقدمة الدليل الإرشادي

٢,١ تعريف الدليل

يتضمن هذا الدليل مادة ارشادية مساعدة لتمكين المخططين والعاملين في المؤسسات الأهلية من معرفة النهج المبني على الحقوق، وتوفير الأدوات اللازمة لاستخدام هذا النهج في التحليل والتخطيط لإعداد الاستراتيجيات والبرامج والمشاريع التنموية المرتكزة إلى معايير حقوق الإنسان الدولية.

٢,٢ لمن هذا الدليل؟

إن مستخدمي هذا الدليل هم المؤسسات الأهلية التي ترغب بتبني أو العمل ضمن النهج المبني على الحقوق، والعاملين/ات ضمنها في مجال التخطيط وتنفيذ المشاريع. بغض النظر عن القطاع الذي تتخصص فيه هذه المؤسسات، مثل المراكز النسوية، والجمعيات الزراعية، وجمعيات حقوق الإنسان، والمؤسسات الشبابية، وسواء كانت مؤسسات ناشئة، أو من المؤسسات ذات الخبرات المهنية المتنوعة.

٢,٣ الهدف من الدليل

الهدف من الدليل يتمثل فيما يأتي:

- عرض وتوضيح مفهوم النهج المبني على الحقوق، وآليات تفعيله.
- توفير آليات في مجالات التحليل والتخطيط وبناء البرامج والاستراتيجيات استناداً إلى التوجه المبني على الحقوق.
- تقديم اتجاهات عمل للمؤسسات حول ربط التنمية بالحقوق والاستناد إلى المواثيق والمعاهدات الدولية لتفعيل دورهم التنموي.
- تقديم استراتيجيات عمل تستند إلى تحليل فجوة الحقوق وتستخدم قوة اعتماد القوانين دولياً من أجل التنمية وإحقاق الفئات المهمشة.
- تقديم مساندة فعلية قابلة للتطبيق العملي لتلك المؤسسات الراغبة في العمل على هذا النهج.
- تعزيز القيم التي يستند إليها هذا النهج من المشاركة، والمساءلة، والشفافية، التمكين، المساواة وعدم التمييز، الإنصاف ومبادئ ومعايير حقوق الإنسان الأخرى والتي تشكل إطار مرجعي للنهج.
- توفير الفرصة لطرح مؤشرات حقوق الإنسان وربطها بأنظمة الرصد الوطنية.

٢,٤ مرتكزات الدليل

- خبرات محلية في العمل في مجال النهج المبني على الحقوق في التخطيط والمتابعة والتقييم.
- خبرات دولية مختلفة في مجال تطبيق النهج المبني على الحقوق.
- المواثيق والمعاهدات الدولية في مجال حقوق الإنسان.

٣ الإطار المفاهيمي للنهج المبني على الحقوق

يتميز النهج القائم على الحقوق بانه يستند للحقوق الإنسانية المقرة دولياً والمعتمدة من قبل الكثير من الحكومات لتفعيل نتائج التنمية وتعظيمها. فهو نهج تنموي قائم على حقوق الإنسان، يستند إلى المعاهدات والمواثيق والبروتوكولات الدولية، ومختلف المعايير القانونية الوطنية والدولية التي تعترف بحقوق الإنسان وتعززها.

يضيف النهج القائم على حقوق الإنسان قيم لأنه يوفر إطاراً معيارياً للالتزامات التي لها سلطة قانونية لجعل الحكومات خاضعةً للمساءلة.

ماري روبنسون، مؤتمر القمه العالمي للتنمية المستدامة، ٢٠٠٢

يتميز النهج المبني على الحقوق بكونه يركز على الإنسان "كصاحب حق" كفلته المواثيق والمعاهدات الدولية. ولكونه يسمي "متحملي المسؤولية" بوضوح، ويضع إطاراً معيارياً للالتزامات، وبالتالي يعزز مبدأ المسائلة والشفافية وآلياتها. كما أنه يضع المشكلات التنموية ضمن الأطر القانونية أو الاجتماعية-الاقتصادية أو السياسية، ويبحث عن جذور المشكلات ويسعى لطرح الاستراتيجيات التي تعالجها. والأهم لكونه ينطلق من قيم حقوق الإنسان التي تسعى لتحقيق العدالة والمساواة والمشاركة وغيرها، كما ويرتبط بحقوق الإنسان المقرة دولياً والمعتمدة ضمن الحكومات المختلفة وتشملها دساتيرها.

تكمن الإمكانات الحقيقية لحقوق الإنسان في قدرتها على تغيير الطريقة التي ينظر بها الناس إلى أنفسهم والمختلفة عن نظرة الحكومة والجهات الفاعلة الأخرى. ويوفر النهج المبني على الحقوق آلية لإعادة تحليل وتسميه "المشاكل" مثل المياه الملوثة أو سوء التغذية على أنها "انتهاكات"، وعلى هذا النحو، فإن الأمر لا ينبغي التغاضي عنه. وتوضح الحقوق أن الانتهاكات ليست حتمية ولا طبيعية، بل هي ناشئة عن قرارات وسياسات مقصودة. وبالتالي فإن المطالبة بالتفسيرات والمساءلة استناداً لحقوق الإنسان تكشف الأولويات والأطر الهيكلية الخفية التي تقف وراء الانتهاكات وتتحدي الظروف التي تخلق الفقر وتتسامح معه.

اللجنة الدولية المعنية بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

وبالتالي وضمن هذا النهج فان مبادئ حقوق الإنسان توجه جميع البرامج في جميع مراحل عملية البرمجة، بما في ذلك التقييم والتحليل، وتخطيط البرامج وتصميمها (بما في ذلك تحديد الأهداف والغايات والاستراتيجيات)، والتنفيذ والرصد والتقييم، وذلك لجميع القطاعات.

تتميز حقوق الإنسان بكونها عالمية وغير قابلة للتصرف والتجزئة، مترابطة، مبنية على مبادئ المساواة وعدم التمييز والمشاركة والإدماج وتعزيز المساءلة وسيادة القانون.

عالمية وغير قابلة للتصرف: وتؤكد المادة الأولى من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان "يولد جميع البشر أحراراً ومتساويين في الكرامة والحقوق". وبالتالي لا يستطيع أن يسلب أحد هذا الحق أو أي من الحقوق الأخرى المذكورة بالمعاهدات الدولية فهي غير قابلة للتصرف، كما أنها تعدت كونها وجهة نظر فهي حقوق متفق عليها عالمياً.

حقوق الإنسان لا تتجزأ: وسواء كانت ذات طبيعة ثقافيه أو اقتصاديه أو سياسية أو اجتماعيه أو مدنية، فإنها جميعها متأصلة في كرامه كل إنسان. لذا فأن لها جميعاً مركزاً متساوياً كحقوق، لا يوجد أفضلية ولا يمكن ترتيبها ضمن ترتيب هرمي.

مترابطة: كما أن حقوق الإنسان مترابطة وكثيراً ما يتوقف حق من الحقوق، كلياً أو جزئياً، على الحقوق الأخرى. وعلى سبيل المثال، قد يتوقف العمل ضمن الحق في التعليم على الحق في الصحة أو الحق في الحصول على المعلومات.

المساواة وعدم التمييز: يتساوى جميع الأفراد بوصفهم بشراً وبحكم الكرامة الأصيلة لكل إنسان. ولجميع البشر الحق في الحصول على حقوقهم الإنسانية دون تمييز من أي نوع، مثل العرق أو اللون أو الجنس أو السن أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي أو الأصل القومي أو الاجتماعي أو الإعاقة أو الممتلكات أو المولد أو غيره.

المشاركة والإدماج: لكل شخص ولجميع الشعوب الحق في المشاركة الفعالة والحرة والهادفة في التنمية المدنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية استناداً لمبادئ حقوق الإنسان والحريات الأساسية.

المساءلة وسيادة القانون: يتعين على الدول والجهات الأخرى المسؤولة عن احترام حقوق الإنسان أن تمتثل للقواعد والمعايير القانونية المكرسة في مبادئ ومعاهدات ومواثيق حقوق الإنسان. وفي حاله عدم قيامهم بذلك يحق لأصحاب الحقوق المتضررين رفع دعاوى للانتصاف المناسب امام محكمه مختصة أو هيئه قضائية أخرى وفقا للقواعد والإجراءات التي ينص عليها القانون، وبالتالي يجيز البعد القانوني في التنمية.

يمكن تلخيص **أهمية تبني النهج المبني على حقوق الإنسان** ضمن المبادرات التنموية بالتالي:

- تعزيز العمل على تطبيق مبادئ وقيم حقوق الإنسان وإحقاق الحق للفئات المستضعفة والمهمشة
- يقلل من مواطن الضعف في المجتمع وفي المبادرات التنموية من خلال التركيز على الأكثر تهميشاً واستبعاداً في المجتمع
- زيادة وتعزيز مشاركه المجتمع المحلي
- مساعده الشركاء الحكوميين ومتحملو المسؤولية على الوفاء بالتزاماتهم في مجال حقوق الإنسان
- تحسين الشفافية
- زيادة المساءلة
- يعزز النتائج (ويوائم مع الإدارة القائمة على النتائج)
- ومن المرجح أن يؤدي هذا النهج إلى تغيير مستدام لأن البرامج القائمة على حقوق الإنسان لها تأثير أكبر على القواعد والقيم والأنظمة والأطر الهيكلية والسياسات والممارسات.

وتتمثل العناصر الأساسية لهذا النهج بما يلي:

أولاً، يستند نهج التنمية المبني على الحقوق إلى إطار للحقوق والتزامات، كما تحدد العلاقة بين الافراد على أساسها، فهناك:

- المجموعات التي لديها مطالبات مرتبطة بحقوق الإنسان أو تتعرض لانتهاكات (أصحاب حقوق)

- وأطراف فاعله حكومية وغير حكومية لها التزامات نسبية (من يتحملون المسؤولية). وهي تعمل على تعزيز قدرات أصحاب الحقوق على تقديم مطالباتهم، وعلى تفعيل دور المكلفين للوفاء بالتزاماتهم.

ثانياً، ينبغي أن يشمل النهج القائم على الحقوق المجموعة الكاملة من الحقوق غير القابلة للتجزئة والمترابطة والمتشابكة (أي الحقوق المدنية والثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية). وبالرغم من العمل ضمن قطاع معين كتلك المتعلقة بالصحة والتعليم والإسكان والعدالة والأمن الشخصي والمشاركة السياسية وغيرها. فإن ذلك يجب أن يحترم الحقوق الأخرى ولا يترتب عليها انتهاك لتلك الحقوق.

ثالثاً، يركز النهج القائم على الحقوق على رفع مستويات المساءلة والشفافية في عملية التنمية عن طريق تحديد أصحاب الحقوق (ومطالباتهم) والمسؤولين المقابلين (والتزاماتهم). وبذلك يتناول النهج التزامات "الإيجابية" لمتحملي المسؤولية (الاعتراف بالحقوق واحترامها وحمايتها وتعزيزها وتوفيرها) والتزاماتها "السلبية" (الامتناع عن انتهاكات الحقوق). وينص النهج القائم على الحقوق أيضاً على وضع القوانين والسياسات والمؤسسات والإجراءات الإدارية والممارسات وآليات الملائمة للانتصاف والمساءلة ويدعو إلى "الترجمة على ارض الواقع والتنفيذ للحقوق" ضمن معايير عالمية ومعايير محليه لقياس التقدم المحرز وتعزيز المساءلة.

رابعاً، ومن السمات الحاسمة للنهج القائم على الحقوق أنه يتطلب درجه عالية من المشاركة:

ووفقاً لإعلان الأمم الخاص بالحق في التنمية، يجب أن تكون هذه المشاركة "نشطة وحرة وهادفة". وبعبارة أخرى، وألا تقتصر على مجرد الاتصالات الرسمية أو الاحتفالية، ويشدد النهج القائم على الحقوق على وصول أصحاب الحق إلى العمليات والمؤسسات والمعلومات والآليات الإنمائية للانتصاف والشكوى. وهذا يعني، في سياق العمل التنموي، أن الشركاء في التنمية يستطيعون الوصول إلى آليات مشروع التنمية. بدلاً من المشاركة الخارجية والشكلية.

وأخيراً، يجب أن يولي هذا النهج اهتماماً خاصاً لقضايا التمييز والتهميش والمساواة والانصاف. وهذا يعني أن الجهود الإنمائية يجب أن تشرك الفئات المهمشة في برامج التنمية، مما يتطلب البحث المعمق والحصول على الدراسات المعمقة والبيانات المصنفة (إلى اقصى درجه ممكنة) بحسب العرق والدين والسن واللغة والجنس والفئات الأخرى المتصلة بحقوق الإنسان. كما يتطلب البحث عن جذور التهميش لتلك الفئات.

الشكل ١: المبادئ الأساسية التي يستند إليها النهج المبني على الحقوق

٤ تعريف المصطلحات والمفاهيم الواردة في الدليل الإرشادي

• النهج المبني على الحقوق (Human Rights Based Approach-HRBA): نهج تنموي قائم على الحقوق يستند للمواثيق والمعاهدات المقرة دولياً ومحلياً، يسعى لتمكين ورفع صوت الفئات المهمشة لإحقاق حقوقهم، كما يسعى لتعزيز الشفافية والمسائلة وتطوير دور متحملي المسؤولية الأخلاقية والقانونية.

• أصحاب الحق (Right Holders): المجموعات التي لديها مطالبات مرتبطة بحقوق الإنسان أو تتعرض حقوقها للانتهاكات (أصحاب حقوق). وفي التنمية هي المجموعات التي تعاني التهميش والاقصاء.

• متحملو المسؤولية (Duty Bearers): أطراف فاعلة حكومية وغير حكومية لها التزامات نسبية (من يتحملون المسؤولية). وتعمل هذه الأطراف على حماية حقوق أصحاب الحق ضمن التزاماتها الدولية والمحلية، وعلى تعزيز قدرات أصحاب الحقوق على تقديم مطالباتهم، وعلى تفعيل دور المكلفين للوفاء بالتزاماتهم.

• فجوة الحقوق (Right Deficit): الفجوة الناتجة عن عدم تطبيق الحقوق، والناتج عن عدم تبني، أو نقص الوعي، أو عدم وجود آليات تضمن تطبيق المعاهدات، أو غياب لتطبيق القانون، أو عدم تبني المعاهدات الدولية الخاصة بتلك الحقوق، أو ممارسات خاطئة تؤدي لانتقاص تلك الحقوق، أو انتهاك تلك الحقوق من قبل سلطات أو مجموعات ذات قوة أو نفوذ، أو غيرها... مما يعكس نفسه سلباً على حياة الفئات المهمشة والضعيفة.

• الإقصاء الاجتماعي (Social Exclusion): يتعلق الإقصاء الاجتماعي بالاغتراب أو الحرمان من بعض الأشخاص داخل المجتمع، ويؤثر ذلك على إمكانية حصولها على مختلف الفرص أو الموارد أو الوصول لمواقع صنع القرار. وهي غالباً ما تكون مرتبطة بالطبقة الاجتماعية للشخص، بالنوع الاجتماعي، بالحالة التعليمية، بمستويات المعيشة أو الفقر، بالعرق أو بالدين أو بالمعتقدات وغيرها.

• المساواة (Equality): مصطلح يعني أن جميع الافراد متساوون بوصفهم بشراً، ولجميع البشر الحق في حقوق الإنسان

الخاصة بهم ، بغض النظر عن العرق، واللون، والجنس، والعرق، والسن، واللغة، والدين، الرأي السياسي أو غيره من الآراء، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الإعاقة، أو الممتلكات، أو المولد، أو أي وضع آخر، وهم أحرار في تطوير قدراتهم واختيار مسار حياتهم دون قيود وهذا يعني المساواة في الحقوق والفرص المتاحة لهم لممارسة حياتهم والحصول على السلع والموارد ذات القيمة الاجتماعية والتصرف بها. وتحقيقاً لذلك، يتعين أحياناً تمكين الفئات ذات الإمكانيات المحدودة من الحصول على الموارد أو "النهوض" بها.

• عدم التمييز (Non-discrimination): تنص مبادئ حقوق الإنسان على عدم جواز حرمان أي فرد من الحرية والحصول على الفرص لممارسة حقوق الإنسان بغض النظر عن العرق، واللون، والجنس، والعرق، والسن، واللغة، والدين، الرأي السياسي أو غيره من الآراء، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الإعاقة، أو الممتلكات، أو المولد، أو أي وضع آخر.

• الإنصاف (equity) : ويعني تكافؤ الفرص والعدالة في التعامل مع ومعاملة الرجال والنساء، كل حسب احتياجاته الخاصة. وقد يتضمن ذلك المساواة في المعاملة، أو الاختلاف في المعاملة ولكن بشكل يضمن المساواة من حيث الحقوق والمزايا والالتزامات والفرص المتاحة. وضمن سياق التنمية، يتطلب تحقيق التكافؤ بين أفراد المجتمع اتخاذ تدابير بناءة دائماً تعوض عن الحرمان التاريخي والاجتماعي للفئات المهمشة.

• المسائلة (Accountability) : تعد المسائلة حجر أساس للنهج المبني على الحقوق، وهي تنطلق من دور متحملي المسؤولية في مراعاة حقوق الإنسان، وبالتالي يتعين عليهم الالتزام بالقواعد والمعايير القانونية المكرسة في صكوك حقوق الإنسان والتي تم الالتزام بها والمصادقة عليها. وبحكم مسؤوليتهم هم مسائلين قانونياً أمام أصحاب الحق المتضررين حول احترام وحماية وتطبيق حقوق الإنسان.

• الشفافية والنزاهة (Transparency and Integrity): الشفافية والنزاهة من القيم الأساسيه الأخرى لحقوق الإنسان وترتبط بالحصول على المعلومات وضمان المساءلة، وتتطلب تحديداً كاملاً وواضحاً لمتحملي المسؤولية ومسؤولياتهم والإعلان عنها. وفي مجال تطبيق التدخلات تنطبق على جميع الميزانيات والعمليات، والتعاقد ، وشراء السلع والخدمات.

• النوع الاجتماعي (الجندر)Gender: يعرف النوع الاجتماعي بالتمايز (الفروق) بين الرجال والنساء المرتبط بأدوار ومسؤوليات وفرص النساء أو الرجال الناتجة عن المفاهيم والثقافات المحلية وليس حسب الجوانب البيولوجية. ويعرف أيضاً بالخصائص الاجتماعية والفرص المرتبطة بكون الإنسان ذكراً أو أنثى والعلاقات بين النساء والرجال والفتيات والفتيان.

• المشاركة (Particpation): يحق لكل شخص ولجميع الشعوب التمتع بالحرية والمشاركة المجدية في الحقوق المدنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتطور السياسي الذي يمكن أن تكون فيه حقوق الإنسان والحريات الأساسية معززة. وتعتبر المشاركة شرط أساسي في التدخلات المستندة إلى النهج المبني على الحقوق وفي جميع مراحل التدخل.

• التمكين (Empowerment): فيعني قدرة الأشخاص على إدارة شؤون حياتهم، بغض النظر عن الجنس أو الدين أو اللون أو العرق أو غيرها، بشكل يمكنهم من تحقيق القيم والأهداف التي تؤمن بها، ومن الاعتماد على ذاتهم، واتخاذ القرارات أو التأثير - بشكل جماعي أو فردي - على القرارات التي تمس جوانب حياتهم، مما يهيئ لهم المجال للوصول للموارد والسلع والفرص والتصرف بها.

• احترام حقوق الإنسان (Respect Human Rights) : من ضمن التزامات متحملي المسؤولية وتعني الامتناع عن أي عمل من شأنه أن يتدخل في تمتع المواطنين بالحقوق، وأن يؤدي إلى تحديد أو حرمان المواطنين أو مجموعات من المواطنين من تلك الحقوق.

• حماية حقوق الإنسان (Protect Human Rights) : من ضمن التزامات متحملي المسؤولية وتعني اتخاذ إجراءات لمنع انتهاكات حقوق الإنسان من قبل الآخرين .

• الوفاء أو تطبيق حقوق الإنسان (Fulfil Human Rights) : من ضمن التزامات متحملي المسؤولية وتعني اتخاذ إجراءات تحقيق الإعمال الكامل للحقوق، أو تفعيل تنفيذها، أو وضعها موضع التنفيذ، أي القيام بالالتزامات التي تضمن إحقاق الحقوق.

• مؤشرات الأداء (Performance Indicators): المؤشرات التي تسمح بالتحقق من التغييرات التي يحدثها التدخل التنموي مقارنةً بما كان مخططاً له. وتصنف تلك المؤشرات إلى مدخلات-مخرجات-نواتج-تأثيرات، ويمكن استخدام هذه المؤشرات في رصد أداء أنشطة البرامج وفي تقييم مدى توافقها مع بعض معايير حقوق الإنسان.

• مؤشرات الامتثال (Compliance Indicators): تستند بشكل واضح لمعايير حقوق الإنسان. والغرض من هذه المؤشرات هو رصد مدى الوفاء بالالتزامات الناشئة عن تلك المعايير، ومدى ما تحققه من نواتج يمكن ربطها بتحسن التمتع بحقوق الإنسان.

• مؤشرات قائمة على الوقائع (Fact-Based Indicators): مؤشرات موضوعية، تستند إلى الوقائع أو الأحداث التي يمكن ملاحظتها وقياسها مثال عدد أو نسبة أو وزن.

• مؤشرات قائمة على الأحكام (Judjment-Based Indicators): مؤشرات ذاتية، المؤشرات التي تستند إلى التصورات أو الآراء أو التقييم أو إصدار الأحكام، التي يعبر عنها الأفراد، مثال مدى تقدير، مدى الرضى، الشعور بالأمان..الخ

• المؤشرات الهيكلية (Structural Indicators): تقيم المؤشرات الهيكلية التزام الدولة التي صادقت على معاهدة من معاهدات حقوق الإنسان بتنفيذ المعايير التي قبلتها بمجرد تصديقها على تلك المعاهدة، والتي تنعكس من خلال القوانين والآليات.

• مؤشرات العمليات (Process Indicators): تقيس مؤشرات العمليات الجهود المستمرة التي يبذلها متحملو المسؤولية لتحويل تعهداتهم بحقوق الإنسان إلى النتائج المرجوة. حيث تقيم المؤشرات السياسات والتدابير الخاصة لتنفيذ التعهدات.

• من الممكن الحصول على المصطلحات التي لها علاقة بالتحليل والتخطيط والمتابعة والتقييم والإدارة بالنتائج (Results-Based Management) من خلال الدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة المعد من قبل مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

٥ علاقة النهج المبني على الحقوق مع الآليات الدولية

٥,١ النهج المبني على الحقوق وآليات الحقوق

اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان في عام ١٩٤٨، واستعمل كمقياس لجميع الأمم وشمل الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية وقد شكل صكاً عالمياً يتضمن المعايير الأساسية لحقوق الإنسان التي ينبغي احترامها وحمايتها وإعمالها. ويشكل الإعلان مع العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية (ICCPR) والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (ICESCR) الشرعة الدولية لحقوق الإنسان. أما الاتفاقيات الأخرى التي اعتمدتها الأمم المتحدة لتناول حالة فئات أو قضايا محددة تعزيزاً لحقوق الإنسان وحمايةً لها، فهي:

- الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري (ICERD)
- اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (CEDAW)
- اتفاقية مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللا إنسانية أو المهينة (CAT)
- اتفاقية حقوق الطفل (CRC)
- الاتفاقية الدولية لحماية حقوق جميع العمال المهاجرين وأفراد أسرهم (ICRMW)
- اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (ICRPD)
- الاتفاقية الدولية لحماية جميع الأشخاص من الاختفاء القسري (ICPPED)

وتشكل هذه الاتفاقيات التسع وبروتوكولاتها الاختيارية الصكوك الدولية الأساسية لحقوق الإنسان التي أعدتها الأمم المتحدة. وتشكل أحكامها جوهر الإطار المعياري لحقوق الإنسان في الأمم المتحدة.

وقد طورت هيئات المعاهدات الأساس المعياري للمقاييس المبينة في المعاهدات والتزامات المكلفين بالمسؤوليات الناشئة عن تلك المقاييس عن طريق تعليقات عامة وتوصيات خاصة بكل معاهدة. كما أسهمت

آليات حقوق الإنسان الأخرى، مثل المكلفين بولايات في إطار الإجراءات الخاصة التابعين لمجلس حقوق الإنسان في الفهم المعياري لمقاييس حقوق الإنسان.

وفي حين أن العهدين والنظم الأساسية والبروتوكولات والاتفاقيات ملزمة قانوناً للدول التي صادقت عليها أو انضمت إليها، فتوجد صكوك عالمية أخرى لحقوق الإنسان تتمتع بوضع قانوني مختلف. فالإعلانات والمبادئ التوجيهية والقواعد المعيارية والتوصيات ليس لها أثر ملزم وإنما لها قوة معنوية لا تُنكر، كما أنها توفر توجيهات عملية للدول في تصرفاتها.

وتتابع اللجان الدولية أدناه تطبيق المواثيق والاتفاقيات وتصدر العديد من التقارير:

- اللجنة المعنية بحقوق الإنسان (CCPR)
- لجنة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (CESCR)
- لجنة القضاء على التمييز العنصري (CERD)
- لجنة القضاء على التمييز ضد المرأة (CEDAW)
- لجنة مناهضة التعذيب (CAT)
- اللجنة الفرعية لمنع التعذيب (SPT)
- لجنة حقوق الطفل (CRC)
- اللجنة المعنية بالعمال المهاجرين (CMW)
- اللجنة المعنية بحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (CRPD)
- اللجنة المعنية بالاختفاء القسري (CED)

وقد انضمت فلسطين للاتفاقيات التالية بتاريخ ٢ نيسان ٢٠١٧:

- العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية (ICCPR)
- العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (ICESCR)
- الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري (ICERD)
- اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (CEDAW)
- اتفاقية مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللا إنسانية أو المهينة (CAT)
- اتفاقية حقوق الطفل (CRC)
- اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (ICRPD)

كما وقعت على بروتوكولات اختيارية، من الممكن معرفة الاتفاقيات والبروتوكولات التي انضمت لها فلسطين من خلال مراجعة الصفحة الإلكترونية:

http://tbinternet.ohchr.org/_layouts/TreatyBodyExternal/Countries.aspx?CountryCode=PSE&Lang=EN

ان هذا الالتزام يتطلب إعداد تقرير رسمي يتم نشره عالمياً حول مدى الالتزام بتطبيق تلك الاتفاقيات، ومن الممكن الحصول عليه من الصفحة الإلكترونية السابقة الذكر. كما أن مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل ضمن القطاع المعني عملت أيضاً على إعداد تقرير الظل الخاص بها.

وقد شهد العام (٢٠١٧) اصدار التقارير التالية: اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة؛ CEDAW. كما تبين صورة الشاشة في الصفحة التالية (والتي تم الحصول عليها بالضغط على الاتفاقية ضمن الرابط أعلاه):

الشكل ٢ : التقارير التي تم إعدادها من قبل الحكومة والمجتمع المدني في فلسطين حول اتفاقية سيداو

CEDAW - Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women — 02 Apr 2014 (a)

Reporting Cycle	Session (Year)
I	70 (2018)

Document type	Symbol/Title	Due date	Submitted date	Publication Date	Download
State party's report	CEDAW/C/PSE/1	02 May 2015	10 Mar 2017	24 May 2017	View document
Info from Civil Society Organizations	General Union of Palestinian Women (submission for PSWG)		28 Sep 2017	28 Sep 2017	View document
Info from Civil Society Organizations	Global Initiative to End All Corporal Punishment of Children (submission for PSWG)		29 Sep 2017	29 Sep 2017	View document
Info from Civil Society Organizations	Women's Center for Legal Aid and Counselling (WCLAC), Equality Now and al-Muntada joint submission (for PSWG)		10 Oct 2017	10 Oct 2017	View document
Info from NHRIs	Independent Commission for Human Rights (ICHR) (submission for PSWG)		27 Sep 2017	27 Sep 2017	View document

وتوفر تلك التقارير مصادر هامة لمعرفة واقع حقوق الإنسان في البلد المعني والثغرات التي يشهدها.

٥,٢ النهج المبني على الحقوق والأهداف الإنمائية المستدامة

في خضم إجراء مراجعة للأهداف التنموية الألفية وتطوير الأهداف الإنمائية المستدامة تبين أهمية ربط هذه الأهداف بحقوق الإنسان وتعزيز مبدأ المساءلة، وبالتالي أهمية تعزيز النهج المبني على الحقوق.

لم تنشأ النواقص بسبب استحالة تحقيق الأهداف أو بسبب ضيق الوقت. فنحن قد حدنا عن المسار بسبب عدم الوفاء بالالتزامات وقلة الموارد ونقص التركيز وغياب المسائلة.

بان كي مون -الأمين العام للأمم المتحدة

ويبين الشكل أدناه أهداف التنمية المستدامة للسنوات ٢٠١٥-٢٠٣٠ والتي ارتكز الكثير منها على قيم ومفاهيم حقوق الإنسان.

الشكل ٣: أهداف التنمية المستدامة

كما يبين الجدول العلاقة ما بين الحقوق ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة لكل منها ومن الممكن الحصول عليه ضمن الرابط:

http://www.ohchr.org/_layouts/١٥/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Documents/Issues/MDGs/Post٢٠١٥/SDG_HR_Table.pdf&action=default&DefaultItemOpen=١

٦ النهج المبني على الحقوق في التخطيط التنموي

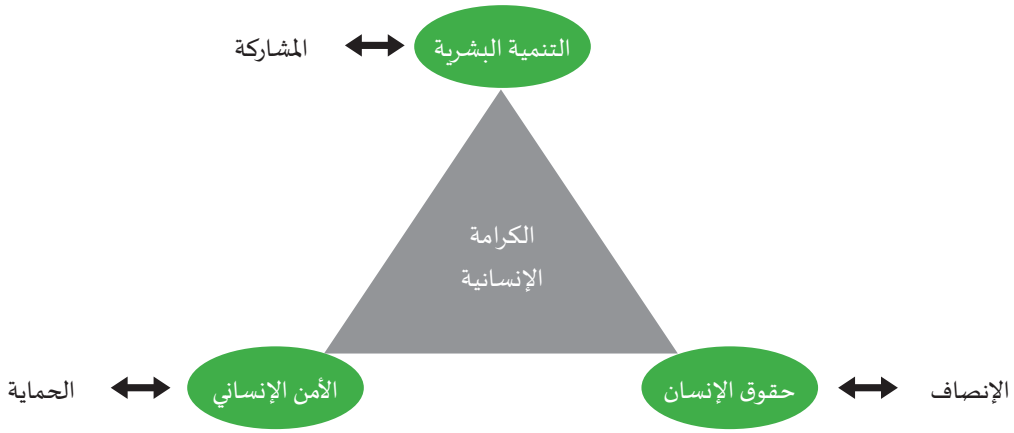
٦,١ تأمين الصلة بين حقوق الإنسان والتنمية والأمن الإنساني

"يجب أن نعترف بدور حقوق الإنسان في القضاء على الجوع والفقر، والصلة بين التنمية وحقوق الإنسان والأمن".

الأمين العام للأمم المتحدة بان كي-مون في رسالة بمناسبه يوم الغذاء العالمي ١٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧.

استناداً للإطار المفاهيمي السابق فإن النهج المبني على الحقوق يسعى لتحقيق الكرامة الإنسانية، ومرتكزاته الأساسية حقوق الإنسان، والتنمية البشرية والأمن الإنساني. ويرتبط كل منها بقيم واستراتيجيات عمل كما يبين الشكل (المشاركة والإنصاف والحماية) إضافة للتمكين والشفافية والمسائلة. ويرتبط بالأهداف الإنمائية المستدامة.

الشكل ٤: النهج المبني على الحقوق يسعى لتحقيق الكرامة الإنسانية



فاستراتيجيات المشاركة ترتبط بالحق في التعبير عن الرأي والوصول للمعلومات والمشاركة بالحكم، أما استراتيجيات الإنصاف فتشمل الحق في التعليم والصحة والمياه وغيرها، بينما ترتبط الحماية بالحماية من التعذيب والإهمال والإضطهاد، وحماية الأشخاص ذوي الإعاقة والمهمشين. تتوفر تعريفات بالمصطلحات المستخدمة في فصل التعريفات.

ويجمع نهج التنمية القائم على الحقوق بين حقوق الإنسان والتنمية والفعل الاجتماعي من أجل تعزيز العدالة والمساواة والحرية انطلاقاً من الحقوق ومستخدماً استراتيجيات تسعى لذلك. يتم تفعيلها ضمن اطار الإدارة المستندة للنتائج.

٦,٢ إرتبط النهج المبني على الحقوق بالإدارة المستندة للنتائج ودورة إدارة المشاريع

يرتبط التحليل والتخطيط والمتابعة والتقييم هنا بالنهج المبني على الحقوق والإدارة المستندة للنتائج وبعناصرها المختلفة Results-Based Managmenet (RBM)

ولتحقيق العمل التنموي المبني على هذا النهج يجب العمل على إحقاق الحقوق ضمن كافة مراحل العمل التنموي ودورة إدارة المشاريع التالية:

١. نقطة البداية هي تعريف "فجوة الحقوق" (التحليل) : وما يتطلبه ذلك من تعريف الإستحقاقات والالتزامات، والجهات ذات العلاقة من أصحاب حق ومتحملي مسؤولية.

٢. الترجمة الفعلية لإحقاق الحقوق (التخطيط) :من خلال تطوير البرنامج أو المبادرة والمشروع أو نظام تقديم الخدمة ذات العلاقة استناداً لإستراتيجيات مرتبطة بالتحليل تؤدي لتمكين أصحاب الحق للمطالبة بحقوقهم ولكي يتحمل أصحاب المسؤولية مسؤولياتهم.

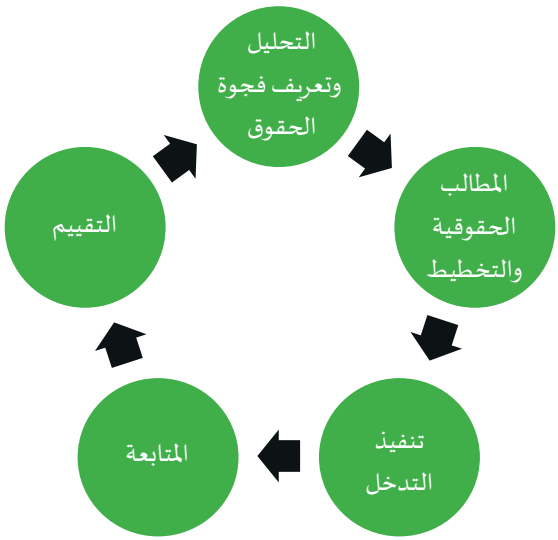
٣. التنفيذ: تنفيذ الخطط من خلال الموارد البشرية والمادية.

٤. المتابعة: من خلال متابعة التنفيذ والتأكد من التقدم بإتجاه تحقيق النتائج ذات العلاقة.

٥. التقييم: تقييم البرنامج ضمن النتائج المخطط لها والمحققة واستناداً لمعايير التقييم المعتمدة.

وبالتالي وكما المناهج التنموية الأخرى يتم تفعيل هذا النهج وإدماجه ضمن دورة إدارة المشاريع كما يبين الشكل أدناه

الشكل ٥: النهج المبني على الحقوق ضمن دورة إدارة المشاريع



٦,٣ تميز النهج المبني على الحقوق عن المناهج التنموية الأخرى:

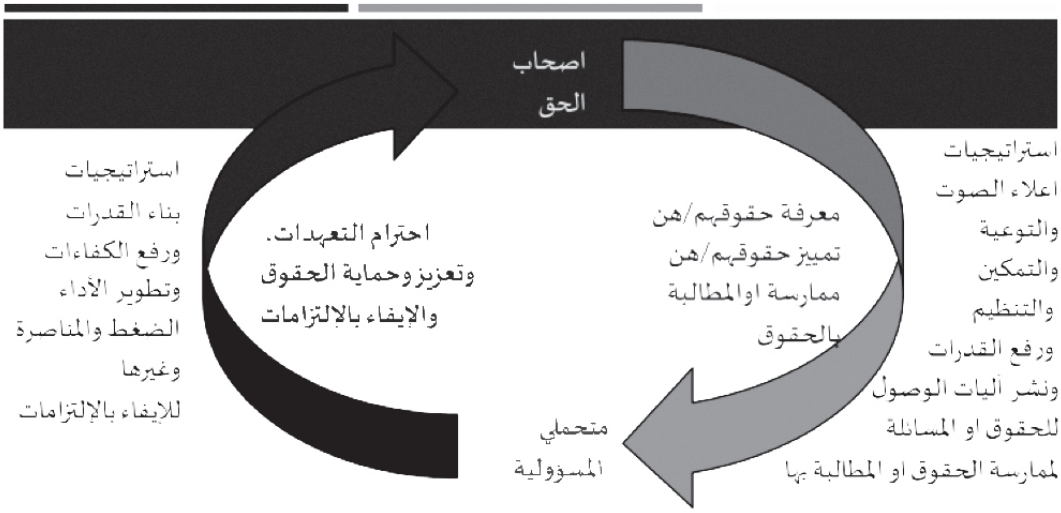
وبالتالي ومما سبق يتبين أن الإضافة الهامة للنهج المبني على الحقوق تكمن في التحليل وفي أختيار الاستراتيجيات الملائمة لهذا التحليل، وربطها بالحقوق والأهداف الإنمائية المستدامة، أما باقي المراحل فإنها تتوائم مع مفاهيم التنمية والإدارة على أساس النتائج.

ويشمل التحليل المعمق ضمن هذا النهج تحليل الحقوق المدنية والثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية ضمن الواقع بأسلوب مراعٍ للاعتبارات الثقافية، حساس للنوع الإجتماعي، وقائم على حقوق الإنسان.

يتخطى هذا النهج المفاهيم السابقة للتنمية والمرتبطة بتوفير المصادر والخدمات ليضيف لها اعلاء الصوت والتمكين والتنظيم وبناء القدرات ورفع الكفاءات وتطوير الأداء، وهذا يشمل العمل مع الجانبين (أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية من حكومات ومنظمات).

ويلخص الشكل أدناه أساس العمل التنموي ضمن النهج المبني على الحقوق:

الشكل ٦: العمل التنموي ضمن النهج المبني على الحقوق



وبالتالي فإن الوصول لإحقاق حقوق الإنسان أمر يتطلب ما يلي:

احترام حقوق الإنسان: يجب عدم انتهاك حقوق الإنسان، في جميع المجالات وعلى سبيل المثال، بالتمييز ضد فئات معينة من البنين والبنات والرجال والنساء في التشريعات أو في إنفاذ القوانين.

الترويج والتعزيز: ينبغي التوعية والترويج وتعزيز الحقوق، وإعطاء الاولوية لحقوق الإنسان واتخاذ خطوات نشطة لضمان إيلاء الاهتمام الصريح للقرارات المتعلقة بأثرها على الناس.

توفير الحماية: يجب سن القوانين ووضع الآليات التي تمنع انتهاكات حقوق الإنسان وتوفير الحماية من الممارسات التي تنتهك تلك الحقوق ووضع الآليات التي تضمن منعها.

الوفاء بالإلتزامات: يجب اتخاذ التدابير والإجراءات الكافيه للإيفاء بالإلتزامات والتعهدات الدولية والمحلية المتعلقة بحقوق الإنسان-مثلاً عن طريق تفعيل الإجراءات القضائية، والإدارة الحكومية، وتوفير المصادر اللازمة لذلك.

إذاً يقع على عاتق متحملي المسؤوليات من حكومات ومؤسسات وإدارات وسلطات تتحكم بحقوق الأفراد والمجموعات العمل على ما سبق، كما يجب على مؤسسات المجتمع المدني إسناد وتمكين وتعزيز أدوار أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية للقيام بذلك، وأيضاً من خلال الضغط والتوعية والرقابة واستخدام آليات حقوق الإنسان والأدوات القانونية من أجل تعزيز بيئة الحقوق واسناد متحملي المسؤولية للقيام بما سبق والإيفاء بالتزاماتهم.

مثال ١: مثال على النهج المبني على الحقوق

لتطبيق النهج المبني على الحقوق في قطاع المياه من الممكن أن يتم استخدام مجموعة من الاستراتيجيات الإسنادية ورفع القدرات لسلطة المياه والمجالس المحلية ومزودي الخدمات، بينما يتم الضغط على متحملي المسؤولية من أجل اتاحة وتوفير هذا المصدر للجميع كحق أساسي. وبالتالي يتم اسناد أصحاب الحق من أشخاص ومؤسسات لتعمل على المطالبة من أجل توفير المصادر والميزانيات لتوفير المياه للجميع، وتحسين الخدمات وتطويرها ومراعاة كلفة المياه، لضمان استفادة الفقراء والمهمشين من هذا المورد الهام، وضمان عدم تلوثها. وبالتالي تطوير أدائهم من متلقيين بشكل سلبي للمشاركة الإيجابية بالسياسات الخاصة بالمياه والتفاعل معها.

يتميز النهج المبني على الحقوق عن المناهج الأخرى في تدخلاته ومرتكزاته وآليات عمله والفئة التي يعمل معها وبفهمه للتغيير، ودور مؤسسة المجتمع المدني ضمنه، كما تبين المصفوفة أدناه.

مصفوفة ١: تميز النهج المبني على الحقوق عن المناهج التنموية الأخرى

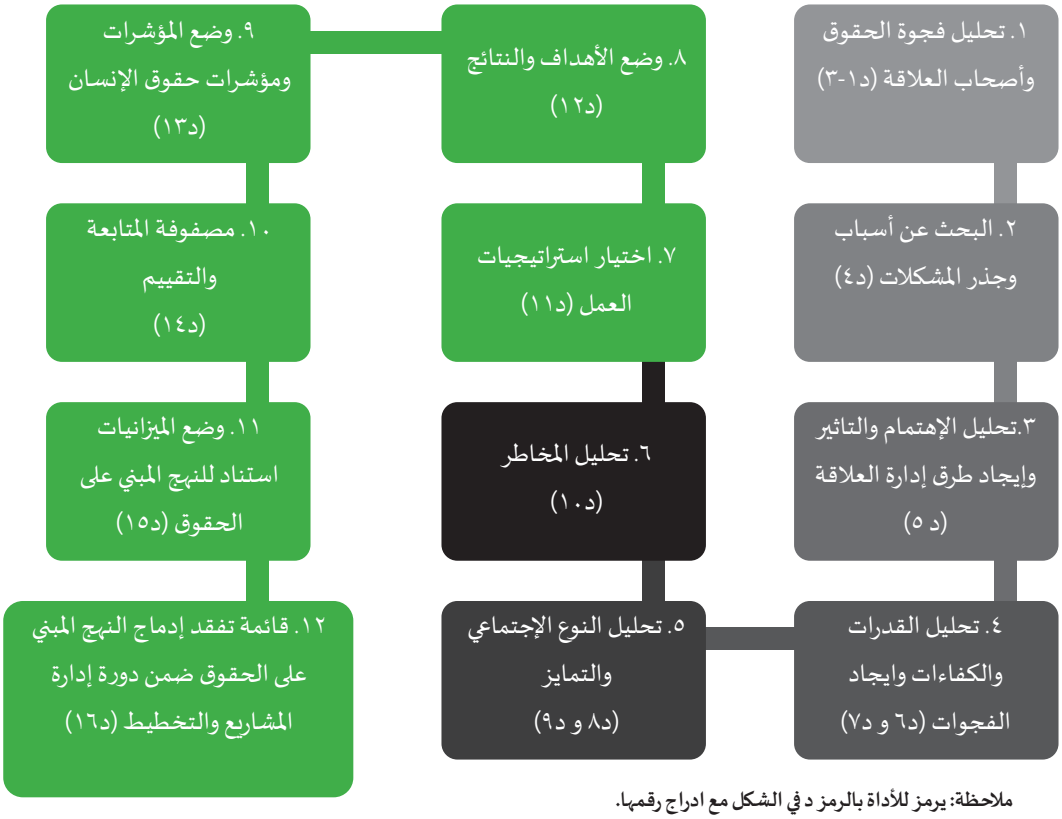
	النهج الإغاثي	النهج التنموي	النهج المبني على الحقوق في التنمية
تدخلاته	التعامل مع الإحتياجات الآنية للفقراء والمحتاجين دون الربط مع التحليل الشمولي للواقع	تمكين الأفراد والمجموعات والمجتمعات	حماية حقوق الفقراء والمهمشين والإيفاء بالإلتزامات تجاههم
مرتكزاته	حاجة الفقير والمحتاج كما ترتأيها منظمات المجتمع المدني	احتياجات الفئات المستهدفة	فجوة الحقوق
من يقود التغيير	مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الإغاثية والمحلية	المجتمعات المحلية والمجموعات أو المؤسسات التي تم تمكينها	أصحاب الحق وبالتركيز على الفئات المهمشة
من تعمل معه منظمة المجتمع المدني أو المشروع	محتاجين من منطقة محلية	تجمعات مهمشة على مستوى المنطقة	تجمعات ومجموعات وهيئات وحراك يمثل أصحاب الحق
كيف ترى منظمة المجتمع المدني من تعمل معه	متلقي للخدمة أو الدعم	قادرين على تقديم وإدارة بعض الخدمات على المستوى المحلي	قادرين على إحداث التغيير
العلاقة مع الحكومات	تقدم الدعم بدل من الحكومات	المجتمعات تقدم الخدمات بدل الحكومات	يتم مساءلة الحكومات واسنادها لتقديم الدعم والخدمات المطلوبة
التمايز وحقوق المرأة	يتم تأمين الاحتياجات للمرأة والرجل	تمكين النساء للمشاركة بالتنمية	تمكين النساء للتعامل مع التمايز وبالتالي تحقيق المساواة
ارتباطه بالآليات الدولية وبالفعل الدولي	لا يوجد رابط	من الممكن وليس بالضرورة وجود رابط	يرتبط بالضرورة بالمعاهدات والمواثيق والآليات الدولية (القسم السابق من التقرير) كما من الممكن ان يرتبط بالفعل الدولي (انظر الفصل الثامن)

٧ إدماج وتطبيق النهج المبني على الحقوق ضمن المؤسسات والبرامج التنموية

٧,١ خطوات إدماج النهج المبني على الحقوق

ويقدم هذا الجزء من الدليل التفصيل لإدماج وتطبيق النهج المبني على الحقوق ضمن المؤسسات والبرامج التنموية وذلك ليتم إدماجها ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات والتخطيط البرامجي لها. ويشمل ذلك ١٢ خطوة يتم استخدام ١٦ أداة من خلالها، كما يبين الشكل أدناه ويعرض الملحق رقم ٢ تلك الأدوات.

الشكل ٧: خطوات إدماج النهج المبني على الحقوق



ملاحظة: يرمز للأداة بالرمز د في الشكل مع ادراج رقمها.

وتختتم الأدوات بقائمة تفقد إدماج النهج المبني على الحقوق ضمن دورة إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسات (أداة رقم ١٦ في الملحق رقم ٢).

ومن الجدير ذكره أن الخطوات ١ و ٢ و ٧ و٨ مرتبطة بشكل مباشر بهذا النهج، وسيتم طرح أمثلة تفصيلية باستخدام الأدوات ضمن هذه الخطوات بالتحديد، والمشار لها في الدليل بأولاً وثانياً ضمن مرحلتي التحليل والتخطيط، مع وجود أمثلة لتدخلات محلية وعالمية ضمن الفصل الثامن وحالة دراسية تعرض هذه الخطوات في الملحق رقم ١.

وترتبط الخطوات الأخرى بنهج الإدارة بالنتائج بالعموم مع إدماج النهج المبني على الحقوق ضمنها، وهو ما تم تغطيته مع أمثلة في الأدلة الأخرى [٣] ، بينما تم شرح الإدماج مع أمثلة متفرقة مع وضع الأدوات في الملحق رقم ٢.

٧,٢ التحليل المستند إلى النهج المبني على الحقوق

يعتبر التحليل المعمق من أهم عناصر التخطيط العلمي والمبني على أسس موضوعية، ويوفر النهج المبني على الحقوق فرصة لتحليل معمق حول القضايا التنموية ذات الأهمية والتي تحتاج لتطوير وتكون مرتبطة بحقوق الإنسان كما يوضح الأطراف ذات العلاقة ويحدد مسؤولياتهم، والأهم أنه يسعى للبحث عن اختلال موازين القوى لتعديلها، وعن جذر المشكلة للتعامل معها.

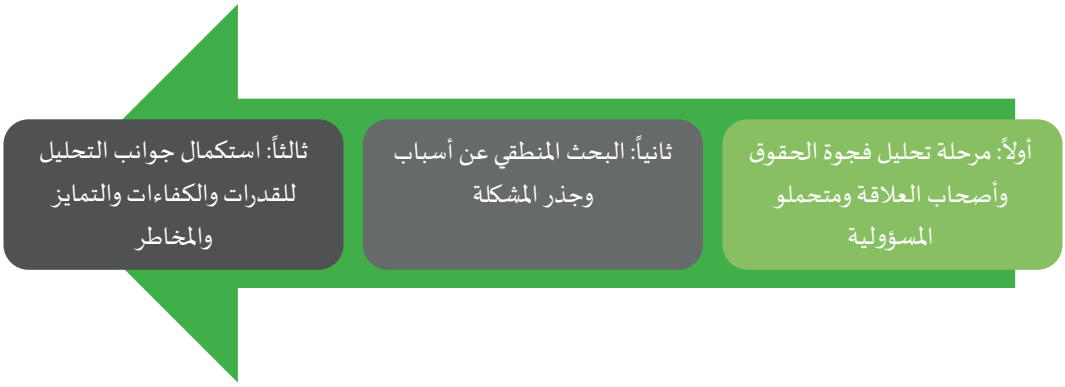
وبالتالي تتمثل مراحل التحليل ضمن النهج المبني على الحقوق بالمراحل الآتية:

أولاً: مرحلة تحليل فجوة الحقوق وأصحاب العلاقة

ثانياً: البحث المنطقي عن أسباب وجذر المشكلة

ثالثاً: استكمال جوانب التحليل للقدرات والكفاءات والتمايز والمخاطر

الشكل ٨: مراحل التحليل ضمن النهج المبني على الحقوق



وتتميز المرحلتين الأولى والثانية ضمن هذا النهج عن باقي المناهج التنموية، بينما يتشابه التحليل في المناهج الأخرى ضمن المرحلة الثالثة مع ملاءمتها للنهج المبني على الحقوق.

[٣] من الممكن الرجوع لدليل المراقبة والتقييم بالمشاركة المعد من قبل مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية

أولاً: مرحلة تحليل فجوة الحقوق وأصحاب العلاقة:

١. تحديد فجوة الحقوق: وهنا يقصد بها الفجوة الناتجة عن عدم تطبيق الحقوق، والناتج عن عدم تبني، أو نقص الوعي، أو عدم وجود آليات تضمن تطبيق المعاهدات، أو غياب لتطبيق القانون، أو عدم تبني المعاهدات الدولية الخاصة بتلك الحقوق، أو ممارسات خاطئة تؤدي لانتقاص تلك الحقوق، أو انتهاك تلك الحقوق من قبل سلطات أو مجموعات ذات قوة أو نفوذ، أو غيرها... مما يعكس نفسه سلباً على حياة الفئات المهمشة والضعيفة.

إن تحديد فجوة الحقوق يتطلب التالي:

I. معرفة فجوة الحقوق التي يتأثر بها المهمشين والمستبعدين والضعفاء

II. التحليل المعمق لتلك الفجوة أساس للنهج المبني على الحقوق

III. بعد التحليل وايجاد الفجوات يتم اختيار فجوة الحقوق كونها الأشد أو الأكثر تأثيراً على الفئات المهمشة (أصحاب الحق)

٢. تحديد المطالبات الحقوقية ذات الصلة والمرتبطة بالاتفاقيات الدولية والمعاهدات والقوانين:

وهنا يتم الرجوع إلى اتفاقيات حقوق الإنسان والمعاهدات والمواثيق الدولية بالخصوص، لاستنباط المطالبة القانونية ذات العلاقة " الحق في التعليم"، " الحق في العمل"، الحق في حصول الأطفال على بيئة آمنة"، "الحق بالمساواة".... الخ. كما يتم مراجعة المعاهدات والمواثيق ذات الصلة، والتأكد من الاتفاقيات الموقعة بينها، والقوانين المحلية المستندة لها. لتشكل جميعها مرجعاً لتحديد المطالبات الحقوقية ذات الصلة.

ومن الممكن استخدام أداة رقم ١ في الملحق رقم ٢ لإجراء التحليل وتحديد المطالبات.

كما يتم ربط المطالبات بالأهداف الإنمائية التنموية باستخدام الجدول على الرابط، ومن الممكن ان يساعد هذا الجدول أيضاً على إيجاد فجوات الحقوق للمؤسسات التنموية التي تستخدم تلك الأهداف.

وتبين الصورة أدناه هذا الجدول والذي من الممكن الحصول عليه من خلال الرابط :

http://www.ohchr.org/_layouts/١٥/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Documents/Issues/MDGs/Post٢٠١٥/SDG_HR_Table.pdf&action=default&DefaultItemOpen=١

الشكل ٩: الأهداف التنموية والحقوق المرتبطة بها

Sustainable Development Goals		Related human rights *
1 NO POVERTY	**End poverty in all its forms everywhere** Targets include eradicating extreme poverty; implementing social protection measures; and ensuring equal access of men and women to economic resources.	• **Right to an adequate standard of living** [UDHR art. 25; ICESCR art. 11; CRC art. 27] • **Right to social security** [UDHR art. 22; ICESCR art. 9; CRPD art. 28; CRC art. 26] • **Equal rights of women in economic life** [CEDAW arts. 11, 13, 14(2)(g), 15(2), 16(1)]
2 ZERO HUNGER	**End hunger, achieve food security and improved nutrition, and promote sustainable agriculture** Targets include ending hunger and malnutrition; improving agricultural production; sustainable and resilient food production; correcting trade distortions; and ensuring functioning food commodity markets.	• **Right to adequate food** [UDHR art. 25; ICESCR art. 11; CRC art. 24(2)(c)] • **International cooperation**, including ensuring equitable distribution of world food supplies [UDHR art. 28; ICESCR arts. 2(1), 11(2)]
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	**Ensure healthy lives and promote well – being for all at all ages** Targets include reducing maternal mortality; ending preventable child deaths; ending or reducing AIDS other diseases; universal health coverage, affordable essential medicines, sexual and reproductive health care; vaccine research; and access to medicines.	• **Right to life** [UDHR art. 3; ICCPR art. 6], particularly of women [CEDAW art. 12] and children [CRC art. 6] • **Right to health** [UDHR art. 25; ICESCR art. 12], particularly of women [CEDAW art. 12], and children [CRC art.24] • **Special protection for mothers and children** [ICESCR art.10] • **Right to enjoy the benefits of scientific progress and its application** [UDHR art. 27; ICESCR art. 15(1)(b)] • **International cooperation** [UDHR art. 28; DRD arts. 3-4], particularly in relation to the right to health and children's rights [ICESCR art. 2(1); CRC art. 4]

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

UNITED NATIONS HUMAN RIGHTS OFFICE OF THE HIGH COMMISSIONER

٣. تحديد أصحاب الحق بالعموم وتفنيدهم بحسب الأولوية

من المهم تحديد من هم أصحاب الحق المتضررين من فجوة الحقوق وبالأخص المستبعدين والمهمشين والمعرضين للتهميش. يجب تحليل من هم المستبعدين وسبب اقصائهم اجتماعيا والذي ربما ينتج عن واقع اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي محدد.

ومن المهم وضع جميع المتضررين من فجوة الحقوق من المستبعدين والمهمشين ضمن قائمة أصحاب الحق، ولكن من المهم فيما بعد تفنيدهم بحسب الأولوية، وهذا يتطلب الحصول على معلومات دقيقة تفند بشكل مفصل بين السكان المستهدفين، كما المعرفة النوعية لواقع هذه الفئات.

مثال ٢: الحق في التعليم

عدم وجود مدرسة في قرية (ج) والبعيدة عن القرى الأخرى وعن مركز المدينة سبب لعدم حصول جميع أطفال القرية على حقهم بالتعليم، إلا أن الأولوية تكون للأطفال الفقراء الذين لا يملكون أجرة التنقل للقرية البعيدة، وللفتيات المحرومات كنتاج للمعيقات الاجتماعية المرتبطة بتنقل الفتيات في الحيز العام، كما الأطفال ذوي الإعاقة ممن لا تتوفر لهم الطرق أو/و الأدوات أو/و التسهيلات للوصول للمدرسة.

وترتبط الأولوية بدرجة التهميش وتحتاج لمعلومات نوعية وكمية مفصلة، ناتجة عن دراسة أولية أو تقييم لمشروع سابق تبين تلك المعلومات أصحاب الحق وتهميشهم، استناداً لذلك يتم تفنيد أصحاب الحق بحسب التهميش وانتشاره، حيث يساعد ذلك في تحديد الاستهداف بشكل أدق، كما باختيار أصحاب الحق الذين سيكونون جزء من التدخل أو المشروع. ومن الممكن الاستعانة بالمصفوفة أداة رقم ٢ في الملحق رقم ٢ لجرد أصحاب الحق وتفنيدهم بحسب درجة التهميش. وتعرض المصفوفة المعبئة أدناه كمثال الحالة المذكورة في الفقرة السابقة.

مصفوفة ٢ أصحاب الحق بحسب درجة التهميش للمثال رقم ٢ (باستخدام أداة رقم ٢ في الملحق رقم ٢)

أصحاب الحق	واقع التهميش (من المعلومات الكمية والنوعية)	الأولوية بحسب درجة التهميش
أطفال القرية بالعموم	عدم وجود مدرسة في القرية	٤
أطفال القرية من الفقراء	عدم وجود مدرسة في القرية وارتفاع تكلفة المواصلات للوصول للمدارس الأخرى (غالبية الأطفال)	١
الفتيات	عدم وجود مدرسة في القرية ومعيقات اجتماعية بالتنقل خارج القرية (نصف الفتيات)	٢
أطفال القرية من ذوي الإعاقة	عدم وجود مدرسة بالقرية وعدم ملائمة التنقل والمدارس الأخرى (لا يوجد الكثير من حالات الإعاقة وهناك جمعية تعنى بهم)	٣

٤. تحديد متحملي المسؤولية بالعموم وتفنيدهم بحسب الأهمية

متحملو المسؤولية القانونية والأخلاقية: أولئك الذين يقع على عاتقهم الوفاء بالتزاماتهم تجاه استحقاقات الحقوق وعليهم تبنيها، التوعية تجاهها، توفير الآليات والأدوات لتعزيزها أو أزاله العقبات التي تحول دون ذلك.

وبالرغم من وجود فهم واضح لمتحملي المسؤولية القانونية بحسب القانون والدستور وصلاحيات ودور الجهات المسؤولة، إلا أن البعض لا يدرك أهمية متحملي المسؤولية الأخلاقية، والتي لا تفترض بالضرورة تحمل المسؤولية المباشرة نتيجة لدورهم وموقعهم، ولا يتحملوا المسؤولية القانونية عن عدم إحقاقها، إلا أن لديهم القدرة على تسهيل إحقاق الحقوق كنتيجة لموقعهم ودورهم.

فمثلاً يتحمل المسؤولية الأخلاقية رجل دين لجأت له امرأة تعاني العنف ضدها من قبل زوجها، بالرغم من عدم تحمله المسؤولية القانونية. أو شخص متنفذ بالعائلة أو بالمجتمع المحيط يستطيع وقف العنف ضد المرأة أو الطفل في محيطه/ها.

ومن المهم عند اختيار متحملي المسؤولية وضع قائمة بمتحملي المسؤولية القانونية، وأخرى للأخلاقية ومن ثم تفنيدهم بحسب الأهمية للموضوع (علاقتهم بالموضوع)، وبحسب قدرتهم على التأثير، واستمالتهم لمتحملي المسؤولية الآخرين.

هناك بعض الحالات التي يعتبر فيها البعض أصحاب حق ومتحملي مسؤولية، مثلاً مؤسسات المجتمع المدني تتحمل مسؤولية الفئات التي تمثلها بينما هي صاحبة حق عند تمثيل هذه الفئات عند متحملي المسؤولية، وعليهم القيام بالدورين وانعكاساتهم من ناحية الإيفاء بالتزاماتهم أمام الفئات المستهدفة، ملتزمين بمبادئ المسائلة والشفافية في الحالة الأولى، ومطالبين بحقوق الفئات التي يمثلوها أمام الجهات المسؤولة عن الإيفاء بالتزاماتها في الحالة الثانية.

مثال: مؤسسات تعمل ضد الفساد تتحمل مسؤولية عدم حماية المبلغين عن الفساد، بالرغم من أنها تطالب الهيئات المسؤولة بتوفير الحماية من خلال حملات وضغط وبرامج متعددة.

ومن الممكن الاستعانة بالمصفوفة (أداة رقم ٣ في الملحق رقم ٢) لإجراء التحليل وتحديد المطالبات. لاختيار متحملي المسؤولية وتفنيدهم. وتعرض المصفوفة أدناه المثال التالي:

مثال ٣: المياه حق للجميع

عدم وصول المياه لمدينة (ب) يتحمل مسؤوليتها العديد من الأطراف، إلا أن مؤسسات المجتمع المحلي ومؤسسات المجتمع المدني استطاعوا العمل مع المجلس المحلي للتأثير في صانعي القرار (سلطة المياه ووزارة الحكم المحلي).

تعرض المصفوفة أدناه تحليل متحملي المسؤولية:

مصفوفة ٣: متحملو المسؤولية بحسب درجة الأهمية والقدرة على التأثير للمثال السابق
(باستخدام أداة رقم ٣ في الملحق رقم ٢)

تصنيف متحملو المسؤولية	متحملو المسؤولية	درجة الأهمية	القدرة على التأثير	
القانونية	المجلس المحلي	عالي	عالي	عالي
	سلطة المياه	عالي	عالي	عالي
	وزارة الحكم المحلي	عالي	متوسط	متوسط
	وزارة البيئة	منخفض	متوسط	أقل من متوسط
الأخلاقية	مؤسسات المجتمع المحلي	عالي	عالي	عالي
	مؤسسات المجتمع المدني	عالي	عالي	عالي
	رجال المجتمع والدين	متوسط	متوسط	متوسط

وبالتالي بحسب المثال فإن التدخل من قبل مؤسسات المجتمع المحلي والمدني بالعمل مع أصحاب الحق، كان من خلال التوعية والضغط على المجلس المحلي الذي بدوره مارس التوعية والضغط باتجاه متحملي المسؤولية الآخرين (سلطة المياه ووزارة الحكم المحلي). في هذه الحالة أصبحت المجالس المحلية أصحاب حق بعد أن كانت متحملة مسؤولية.

ومن المهم معرفة دور كل من متحملي المسؤولية بحسب القانون والتشريعات والصلاحيات، لوضع الاستراتيجيات المناسبة لاحقاً وذلك للقيام بالتدخل المطلوب.

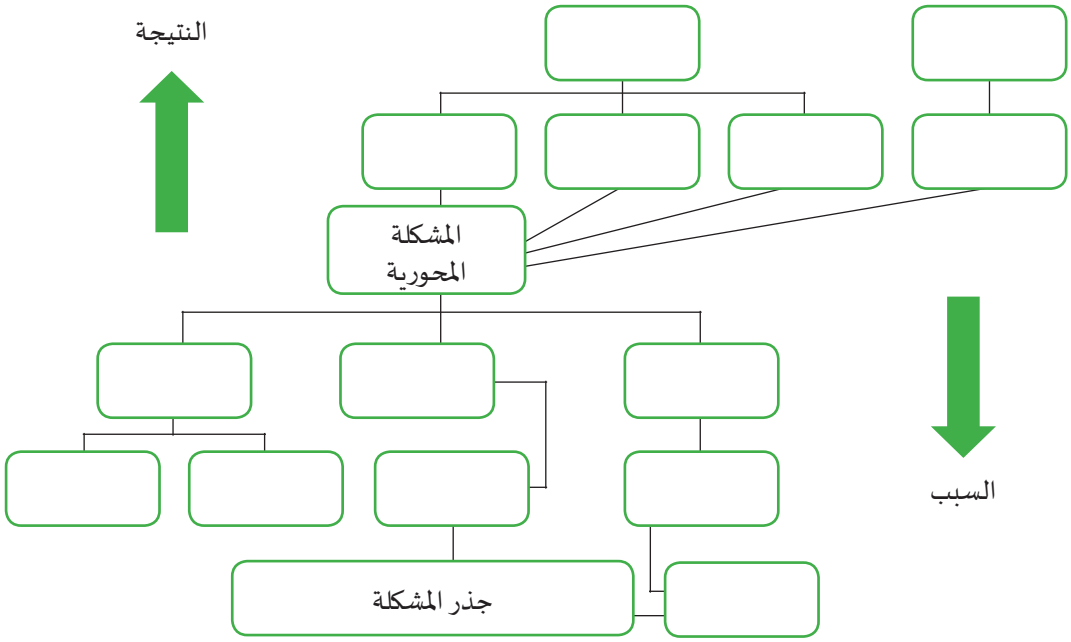
ثانيا: البحث المنطقي عن أسباب وجذر المشكلة

يشترك هذا الجانب من التحليل مع تحليل البرامج التنموية بالعموم من حيث استخدام شجرة المشاكل ومحاولة تحديد المشكلة والبحث عن السبب والنتيجة والتدرج بمستوياتها. والمشكلة المحورية في هذه الحالة هي فجوة الحقوق. بينما تختلف عن باقي التحليل من حيث تحديدها لجذر المشكلة، واهتمامها بأسباب المشاكل.

شجرة المشاكل

الشكل ١٠: شجرة المشاكل

الشكل ١١: المخطط الصندوقي لشجرة المشاكل



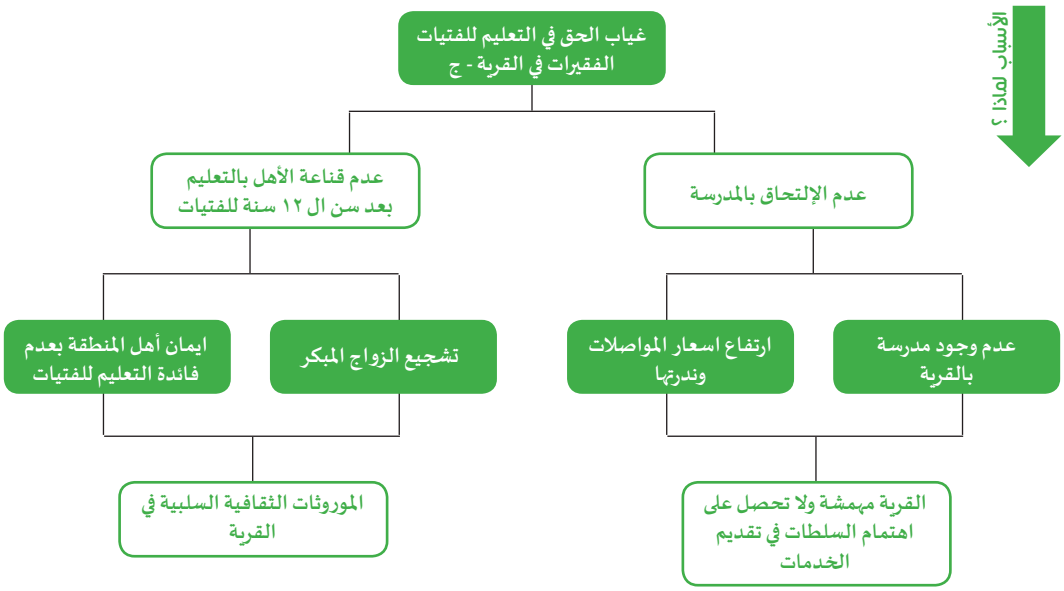
ولبناء شجرة المشاكل باستخدام النهج المبني على الحقوق (والذي يركز على الجزء السفلي للشجرة: المشاكل وأسبابها) يتم الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الأعمال التي قام بها أو لم يقم بها أصحاب العلاقة وأدت لفجوة الحقوق؟ ولماذا؟
- ما هي الأعمال التي قام بها أو لم يقم بها متحملي المسؤولية وأدت لفجوة الحقوق؟ ولماذا؟

وبالتالي يتم استخدام ما سبق لبناء شجرة المشاكل، ويتم التدرج بالأسباب ومستويات التحليل وصولاً لجذر المشكلة. وتساعد بطاقة البحث عن أسباب وجذور المشكلات (أداة رقم ٤ في الملحق رقم ٢) لإجراء التحليل وهذا الأهم في النهج المبني على الحقوق، بينما تفيد النتائج بوضع الأثر لاحقاً كما هو الحال في الإدارة بالنتائج.

وكمثال على هذا التحليل باستخدام أداة رقم ٤ وباستخدام المثال رقم ٢ (غياب الحق في التعليم للفتيات الفقيرات)، حيث تم بناء شجرة المشاكل بالتركيز على الأسباب وصولاً لجذر المشكلة كما يبين الشكل.

الشكل ١٢: شجرة المشاكل للمشكلة المحورية (غياب الحق في التعليم للفتيات الفقيرات في القرية ج) -الأسباب



يبين هذا المثال أن السبب للمشكلة المحورية (غياب الحق في التعليم للفتيات الفقيرات في القرية ج) يكمن في عدم التحاق الفتيات بالمدرسة وعدم قناعة الأهل، والتي بعد التحليل والسؤال لماذا؟ تبين أن الأسباب الجذرية تكمن في سببين جذريين ألا وهما: تهميش القرية والموروثات الثقافية. إن القيام بالتدرج في مستويات التحليل يساعد على وضع استراتيجيات تستهدف أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية.

وتبين الحالة الدراسية في الملحق رقم ١ الشجرة أيضاً.

ثالثا: استكمال جوانب التحليل للاهتمام والقدرات والكفاءات والتمايز والمخاطر

١. تحليل درجة اهتمام وتأثير أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية

بالرغم من تحليل متحملي المسؤولية وأصحاب الحق السابق ووضعهم ضمن الأولويات، إلا أننا بحاجة لاستكمال تحديد درجة اهتمامهم وتأثيرهم بالعمل على مبادرة تستهدف ردم أو التقليل من فجوة الحقوق التي تم التأكيد عليها، ووضع اقتراحات لإدارة تلك العلاقة وتطوير قدراتهم المستقبلية. ويقارب هذا التحليل (تحليل أصحاب العلاقة) في التخطيط التنموي المبني على الاحتياجات.

وبناءً عليه يتم استبعاد من ليس لهم تأثير أو اهتمام، الحفاظ على من لديهم التأثير والاهتمام وإدماجهم بالعمل، ومراقبة من لديهم التأثير وليس الاهتمام وتمكين من لديهم الاهتمام ليصبح لديهم التأثير.

من الممكن استخدام المصفوفة لإجراء تحليل درجة اهتمام وتأثير متحملي المسؤولية وأصحاب الحق (أداة رقم ٥ في الملحق رقم ٢)

٢. تحليل قدرات وكفاءات أصحاب العلاقة ومتحملي المسؤولية

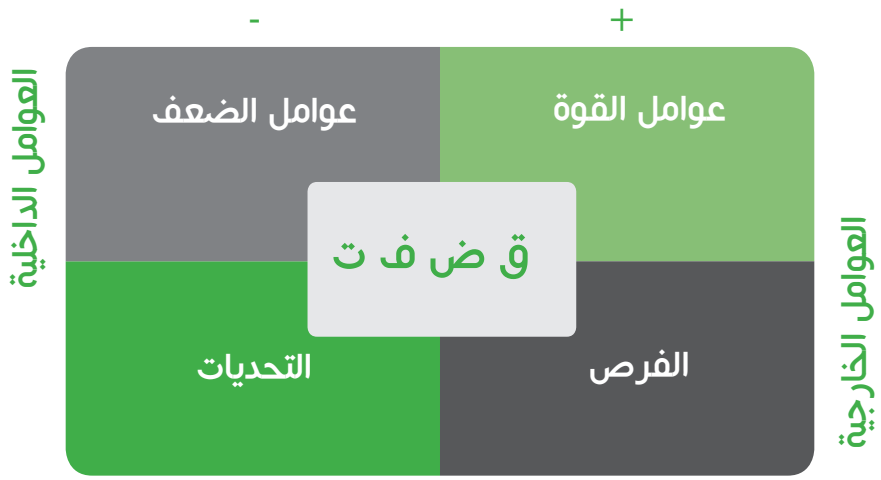
من المهم القيام بتحليل قدرات أصحاب العلاقة ومتحملي المسؤولية وذلك لبناء خطط مناسبة لبناء قدراتهم للقيام بتلك المهام. وللقيام بذلك من الممكن القيام بخطوتين أساسيتين تشمل التحليل الرباعي وتحليل فجوة القدرات.

أ. التحليل الرباعي لقدرات المؤسسات والمجموعات:

تحليل القدرات بالأغلب لمؤسسات متحملي المسؤولية وللمؤسسة التي تنوي القيام بالمبادرة أو التدخل من خلال مشروع أو استراتيجية. في الغالب يمثل أصحاب الحق مجموعات محددة (مثال النساء في تجمع س، الأطفال ضمن فئة عمرية ص،...) أو من الممكن أن يكونوا مؤسسات كمنظمات مجتمع محلي، أو نقابات أو تجمعات ومجموعات أو غيرها. وفي حال كانوا مؤسسات يتم إجراء التحليل الرباعي لهم أيضاً. أما بالنسبة لمؤسسة المجتمع المدني التي تنوي إجراء التدخل، ففي حال تم تشكيل ائتلاف للعمل على هذا التدخل يتم التحليل للائتلاف.

ويستند تحليل القدرات المؤسساتية إلى التحليل الرباعي والذي يشمل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجهها المؤسسة، كما يبين الشكل أدناه، حيث يحلل نقاط القوة والضعف الواقع الداخلي للمؤسسة، والفرص والتحديات الواقع الخارجي الذي يؤثر على المؤسسة، والذي يشمل الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي. وتعكس نقاط القوة والفرص القضايا الإيجابية، بينما تعكس نقاط الضعف والتحديات القضايا السلبية.

الشكل ١٣: التحليل الرباعي



ومن الممكن استخدام بطاقة التحليل (أداة رقم ٦ في الملحق رقم ٢) لإجراء التحليل الرباعي.

ب. تحديد فجوة القدرات والكفاءات:

التحليل استنادا للأدوار المناطة بأصحاب الحق ومتحملي المسؤولية، والمتمثلة بمطالبة أصحاب الحق بحقوقهم، وتوفير الحماية والالتزام والمسائلة من قبل متحملو المسؤولية، مع تفصيلها بحسب المشروع أو الخطة. ويتم هذا التحليل للمجموعات والمؤسسات باستخدام مصفوفة التحليل (أداة رقم ٧ في الملحق رقم ٢) لتحديد فجوة القدرات والكفاءات، ويتم ادراج التحليل المؤسسي إن وجد.

كمثال على ذلك، استناداً للمثال رقم ٢: عدم وجود مدرسة في قرية (ج)، فإن التحليل لبعض أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية يبين:

أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية	الدور لكل منهم	تحليل القدرات استنادا للأدوار و/ أو للتحليل الرباعي	فجوة القدرات والكفاءات لأصحاب الحق ومتحملي المسؤولية
أهالي أطفال القرية	المطالبة بالحق في التعليم	هناك العديد منهم ممن يعي المشكلة، إلا أنهم لا يطالبون بحلها، كما أنهم غير قادرين على الاتفاق فيما بينهم، أو إدارة أنفسهم	عدم تأطيرهم، وضعف وعيهم بحقوقهم وقدرتهم على تمثيل قضاياهم
مديرية التربية والتعليم في المنطقة	توفير المدرسة القريبة أو وسائل الوصول لها	المنطقة ليست ضمن أولويات المديرية، وهناك نقص في الموارد لبناء مدرسة جديدة أو توفير مواصلات	عدم وجود نظام يبين الأولويات بحسب التهميش، عدم توفر الموارد اللازمة

وبالتالي ستشمل آليات العمل لاحقاً: العمل على رفع وعي أهالي أطفال القرية وقدراتهم في تمثيل قضاياهم وتأطيرهم ضمن لجنة أولياء الأمور على سبيل المثال. كما العمل مع المديرية على تطوير نظام يبين الأولويات بحسب التهميش، وتوفير الباص لحين توفير الموارد لبناء المدرسة، على سبيل المثال. **إدماج النوع الاجتماعي وفحص المخاطر:**

أ.إدماج قضايا النوع الاجتماعي في التحليل

النوع الاجتماعي(الجندر): يعرف النوع الاجتماعي بالتمايز(الفروق) بين الرجال والنساء المرتبط بأدوار ومسؤوليات وفرص النساء أو الرجال الناتجة عن المفاهيم والثقافات المحلية وليس حسب الجوانب البيولوجية. ويعرف أيضاً بالخصائص الاجتماعية والفرص المرتبطة بكون الإنسان ذكراً أو أنثى والعلاقات بين النساء والرجال والفتيات والفتيان.

إطار التحليل من منظور نوع اجتماعي ينطلق من التالي:

- البحث عن حالات اللامساواة (التمايز) وغياب تكافؤ الفرص في القطاع قيد التحليل (ما بين المرأة والرجل)
- تحليل الأدوار المختلفة (للنساء والفتيات والرجال والفتيان) بحسب النشاطات والبحث عن حالات التمايز (تحليل لأصحاب الحق)
- تفصيل الاحتياجات العملية والاستراتيجية (لكل فئة) (تحليل لأصحاب الحق)
- ايجاد الثغرات في الوصول للفرص والموارد ومواقع صنع القرار

ومن المهم إدماج الفتيات والنساء في التخطيط منذ البدايات، بغض النظر عن القطاع قيد البحث.

ومن المهم تهيئة الفرص والظروف بغض النظر عن القطاع قيد البحث لتحقيق المساواة من خلال سياسات تضمن الإنصاف والعدالة.

ومن الممكن استعمال أدوات ومصادر مختلفة منها تقارير (تدقيق النوع الاجتماعي)، أو تقارير وطنية وقطاعية تبين فجوات النوع الاجتماعي في القطاع. كما من الممكن الاطلاع على الجانب التحليلي الاستراتيجية عبر القطاعية لوزارة شؤون المرأة في القطاع قيد البحث إن تم استهدافه.

ويوفر إدماج قضايا النوع الاجتماعي في التحليل المعلومات اللازمة لإدماج النوع الاجتماعي في إعداد السياسات والتدابير التنظيمية وبرامج الإنفاق وتصميمها وتنفيذها ورصدها وتقييمها، بغية تعزيز المساواة بين المرأة والرجل، ومكافحه التمييز.

ومن الممكن استخدام بطاقة التحليل (أداة رقم ٨ في الملحق رقم ٢) لإجراء تحليل النوع الاجتماعي.

الرؤية للاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز المساواة والعدالة بين الجنسين وتمكين المرأة (٢٠١٤-٢٠١٦):
"مجتمع فلسطيني يتمتع فيه الرجال والنساء والفتيات والفتيان بحقوق المواطنة والفرص المتساوية، في المجالين العام والخاص»

ب. فحص التمايز (تحديد علاقات القوة بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية)

من المهم عند التحليل ضمن النهج المبني على الحقوق فحص التمايز وتحديد علاقات القوة بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية، ومن المهم تحليل العلاقات (المرئية، الخفية، وغير المرئية) والتي تحكم العلاقة.

ومن المهم معرفة متى وكيف يمكن لعلاقات القوة أن تستمر أو تتغير وفقاً للأماكن المحددة التي تنشأ فيها. ويعتبر فهم خصائص المساحات والمستويات التي تحدث فيها علاقات القوة، وكيف تشكل إمكانيات الاستمرارية أو التحول، خطوة هامة في التحليل من أجل التغيير. وبالمساحات يقصد بالمساحات الخاصة والعامة وعلى المستويات العالمية والوطنية والمحلية، أو فقط الوطنية والمحلية، أو تلك التي تختلف باختلاف المناطق، في الحالة الفلسطينية: على مستوى الضفة وغزة والقدس، ومناطق ج ضمن الضفة وهكذا.

ومن الممكن استخدام بطاقة التحليل (أداة رقم ٩ في الملحق رقم ٢) لإجراء تحليل التمايز بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية.

وعلى سبيل المثال، عند فحص التمايز في حالة عدم التحاق الفتيات بالمدرسة وعدم قناعة الأهل (جزئية المثال رقم ٢ المبين في الشجرة) تبين وجود سببين جذريين ألا وهما: تهميش القرية والموروثات الثقافية، ففي فحص التمايز بين الفتيات والفتية في القرية وعلاقات القوة ما بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية تبين:

١. ما هي حالات اللامساواة (التمايز) وغياب تكافؤ الفرص في القطاع قيد التحليل

بالرغم من أن تهميش القرية أدى لعدم وجود مدرسة في القرية، وتنقل بعض الطلبة للمدارس في القرى الأخرى، فان الفتيات فوق سن ١٢ سنه حرمن من التنقل بسبب الموروثات، بينما استطاع الفتية فوق سن ال ١٢ اكمال تعليمهم، وبالطبع التمايز الآخر هو الوضع الاقتصادي الذي أيضاً لم يسمح للفتيات والفتية من التنقل.

٢. ما هي علاقات القوة (المرئية، الخفية، وغير المرئية) والتي تحكم العلاقة (ما بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية) في حالة الفتيات الفقيرات والمجتمع المحلي، فإن قرارهن مرتهن للمجتمع المحلي بحكم العادات، الواقع الاجتماعي والاقتصادي

٣. متى يمكن لعلاقات القوة أن تستمر أو تتغير

علاقات القوة من الممكن أن تتغير إن أصبحت الفتاة واعية لحقها في التعلم، قادرة على المطالبة بهذا الحق، وإن أصبح المجتمع واعياً لحق الفتاة في التعليم، وأن هناك قدرة على تطبيق قانون الزامية التعليم.

٤. تحليل المخاطر

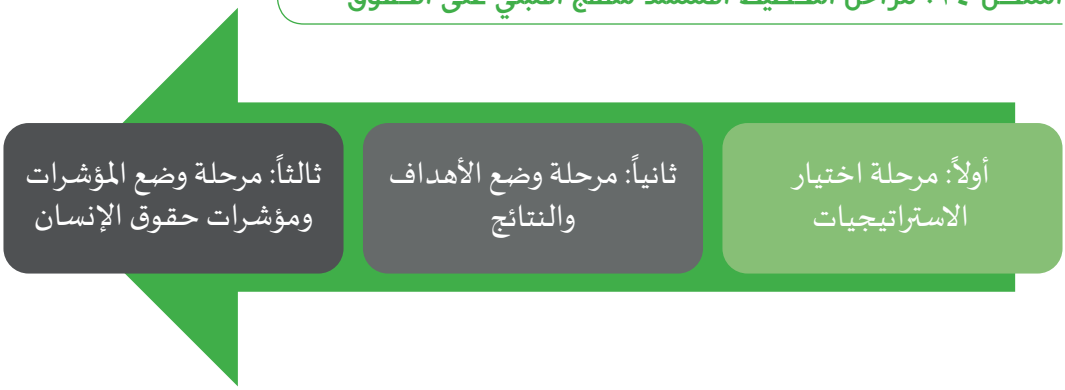
إن اتخاذ النهج المبني على الحقوق في التحليل يستدعي فحص المخاطر الناتجة عن العمل للتأكد من وضع انشطة واستراتيجيات عمل مستقبلية، أخذين بعين الاعتبار أن النهج يستدعي العمل مع متحملي المسؤولية والعمل يتم من أجل إحقاق الحق، وما يعترضه من مخاطر. لذا فإن تحليل المخاطر يأخذ بعين الاعتبار: تحديد المخاطر، احتمالية حدوثها، ومدى تأثيرها. ومن الممكن استخدام مصفوفة التحليل (أداة رقم ١٠ في الملحق رقم ٢) لإجراء تحليل المخاطر.

يتم استخدام مخرجات المرحلة الثالثة في مراجعة تحليل المرحلة الأولى والثانية أيضاً، للتأكد من أخذهم بعين الاعتبار جميع الجوانب المذكورة. كما سيتم استخدام جميع نتائج التحليل في عملية التخطيط اللاحقة.

٧,٣ التخطيط المستند إلى النهج المبني على الحقوق وتشمل وضع الاستراتيجيات والأهداف

بعد الانتهاء من التحليل المعمق والذي بالضرورة أن يتم بشكل تشاركي، يتم الاستناد لتلك النتائج في عملية التخطيط، وتتبع مرحلة التخطيط مرحلة التحليل وتتم أيضاً بشكل تشاركي، حيث يتم من خلالها اختيار الاستراتيجيات، ووضع الأهداف والنتائج والمؤشرات، والتأكد من ربطها بالأهداف الإنمائية المستدامة. ضمن ثلاث مراحل واضحة كما يلي:

الشكل ١٤: مراحل التخطيط المستند للنهج المبني على الحقوق



وما يميز النهج المبني على الحقوق هنا يكمن في مرحلة اختيار الاستراتيجيات وتبني مؤشرات مرتبطة بحقوق الإنسان، بالرغم من أن تطوير المؤشرات الأدائية بالعموم ووضع الأهداف والنتائج ترتبط بباقي المناهج التنموية والإدارة المبنية على النتائج باستخدام التحليل الخاص بالنهج المبني على الحقوق.

أولاً: اختيار الاستراتيجيات:

يتبع اختيار الاستراتيجيات مرحلة التحليل، وبالأخص المرحلة الأولى للتحليل: مرحلة تحليل فجوة الحقوق وأصحاب العلاقة، فاستناداً لتحليل فجوة الحقوق وأصحاب الحق ومتحملي المسؤولية ومراحل التحليل المختلفة يتم اختيار الاستراتيجيات.

حيث يتم طرح الاسئلة التالية:

١. ما هي استراتيجيات العمل المطلوبة مع أصحاب الحق والتي تؤدي لمطالبتهم بالحقوق لتضمن تطبيق العدالة والمساواة للفئات المهمشة؟

٢. ما هي استراتيجيات العمل المطلوبة مع متحملي المسؤولية لتضمن حماية الفئات المهمشة واحترام وتطبيق المعاهدات والمواثيق والقوانين والتشريعات التي تضمن إحقاق حقوقهم؟

ومن المهم عند اختيار الاستراتيجيات التأكد من أنها تأخذ بعين الاعتبار التالي:

- فجوة الحقوق
- تحليل التمايز
- جذر المشكلة

وتبحث عن طرق ووسائل مبتكرة لربح القضية لصالح أصحاب الحق، وأحياناً نوافذ وثغرات للمرور من خلالها وتعديل التمايز وصولاً للعدالة والمساواة. وترتكز الاستراتيجيات على استراتيجيات المشاركة والإنصاف والحماية كما تم ذكره سابقاً.

أمثلة على استراتيجيات العمل مع أصحاب الحق: التوعية بالحقوق، رفع القدرة على تمييز الحقوق، بناءً القدرات للمطالبة، استراتيجيات التمكين، تفعيل المطالبة بالحقوق من خلال آليات ووسائل متاحة مختلفة من ضمنها رفع المذكرات، الضغط والمناصرة، استخدام الإعلام والإعلام الجماهيري، وغيرها.

أمثلة على استراتيجيات العمل مع متحملي المسؤولية: العمل على تعديل قوانين أو سن قوانين جديدة أو تشريعات تتطابق مع المعاهدات الدولية بالخصوص، الضغط من أجل التوقيع على اتفاقيات ومعاهدات دولية، الرقابة على تنفيذ التعهدات الدولية التي تم الالتزام بها، العمل على تقارير الظل لتلك التعهدات، بناء القدرات لتحمل مسؤولياتهم، تفعيل المسائلة بخصوص التزامات الحكومات والسلطات والهيئات، تفعيل التضامن الدولي من أجل الضغط للمسألة وغيرها.

فعندما تصادق الدول على المعاهدات والمواثيق والبروتوكولات الدولية تصبح ملزمة باحترام وحماية والوفاء Protect, Respect and Fulfil بالتزاماتها تجاه حقوق الإنسان. ومن هنا تنطلق الاستراتيجيات التي تعمل على تفعيل ذلك.

ومن المهم الاعتماد على الاستراتيجيات القانونية وعلى الربط مع آليات حقوق الإنسان الدولية

كما أن من أهم الاستراتيجيات التي تضمن تعاظم الفعل ضمن التوجه المبني على الحقوق تكمن في بناء الائتلافات من أجل العمل على إحقاق الحقوق.

ومن الممكن استخدام بطاقة اختيار استراتيجيات العمل (أداة رقم ١١ في الملحق رقم ٢).

مصفوفة ٤ : أمثلة على استراتيجيات العمل

المثال	استراتيجيات العمل مع أصحاب الحق	استراتيجيات العمل مع متحملي المسؤولية
مثال رقم ٢	التوعية تجاه حقوقهن (الفتيات الفقيرات) اسناد المؤسسات النسوية المحلية لتتمكن من رفع الوعي ورفع المطالبات بناء ائتلافات بين مؤسسات مجتمع مدني ومحلي	مطالبة وزارة التربية والتعليم بناء المدرسة وتأمين تعليم موازي مطالبة وزارة المواصلات تامين مواصلات بأسعار مخفضة مطالبة وزارة التخطيط ادراج القرية ضمن الخطط التنموية استخدام الإعلام والتوعية باتجاه مخاطر الزواج المبكر وأهمية التعليم ونشر قصص نجاح لفتيات حصلن على التعليم استخدام التوعية والضغط باتجاه صناع القرار
مثال رقم ٣	بناء قدرات وتمكين أصحاب الحق من اشخاص ومؤسسات مجتمع محلي ومدني لتعمل على المطالبة من اجل توفير المصادر والميزانيات لتوفير المياه للقرية، ومراعاة كلفة المياه، لضمان استفادة الفقراء والمهمشين من هذا المورد الهام، وضمان عدم تلوثها. بناء ائتلاف بين ممثلي المجتمع المحلي ومؤسسات المجتمع المحلي والمدني	الضغط على متحملي المسؤولية (المجلس المحلي وسلطة المياه والحكم المحلي) من اجل اتاحة وتوفير هذا المصدر للقرية كحق أساسي رفع قدرات سلطة المياه والمجالس المحلية ومزودي الخدمات لتحليل الإحتياجات، والتخطيط، وتقديم الخدمات النوعية، ومراعاة الجودة، وغيرها. حملات ضغط ومناصرة

ويعرض الفصل الثامن من الدليل استراتيجيات لنماذج محلية وعالمية حقيقية تم استخدامها، كما يعرض الملحق رقم ١ استراتيجيات للحالة الدراسية.

ثانياً: وضع الأهداف والنتائج المرتبطة بحقوق الإنسان

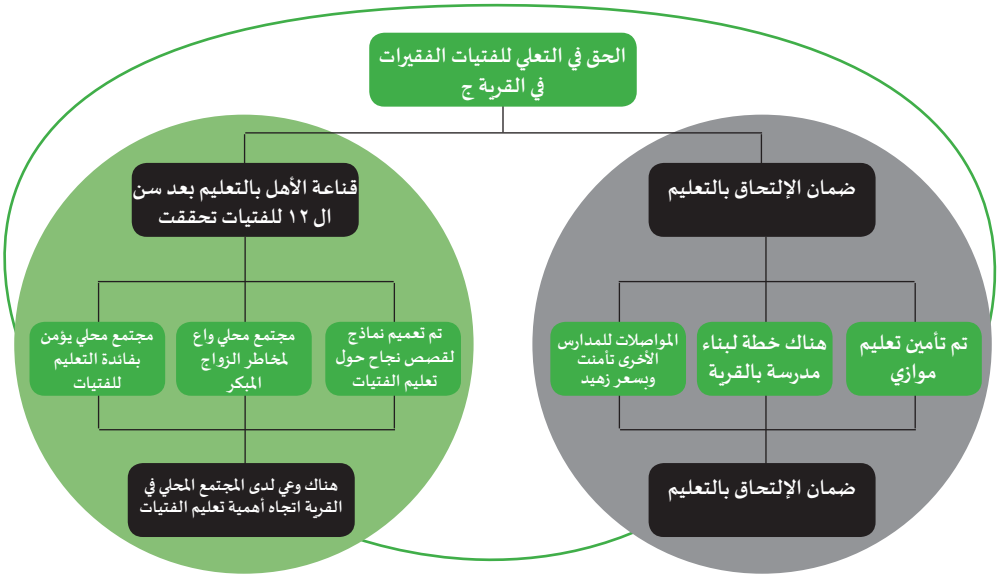
يتم من خلال هذه المرحلة الحصول على شجرة الأهداف استناداً للمرحلة الثانية من التحليل ألا وهي مرحلة بناء شجرة المشاكل. وذلك من خلال تحويل المشاكل إلى اهداف فمثلاً إن كانت إحدى تلك المشكلات (نقص وعي أصحاب الحق بحقوقهم) يتم تحويلها لتصبح (رفع وعي أصحاب الحق بحقوقهم) وهكذا.

ويتم من خلال هذا الجزء التأكد من الربط مع استراتيجيات التغيير المذكورة أعلاه، وذلك من خلال الصياغة، كما التأكد من إدماج مرحلة التحليل الثالثة ضمنها.

من المهم التأكيد أن الأهداف يجب أن تصاغ كنتائج تم تحقيقها نظراً لأهمية إدماج التغيير والفئات المستهدفة ضمن النتيجة ففي المثل السابق يصبح الهدف تم رفع وعي أصحاب الحق بحقوق.

ومن المهم التأكيد على مستويات النتائج وارتباطها وتدرجها (يحتوي الدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة تعريفات تفصيلية للنتائج) ولكن ما يعنينا هنا هو ربط النتائج من مخرجات ونتائج مباشرة وأثر بالحقوق وبالأهداف الإنمائية المستدامة وذلك من خلال مراجعة المواثيق ذات العلاقة والأهداف الإنمائية التنموية.

الشكل ١٥: شجرة الأهداف لمثال رقم ٢ (عكس شجرة المشاكل الشكل رقم ١٢)



وعند الانتهاء من تشكيل شجرة الأهداف (المصاغة كنتائج) يتم اختيار مجالات عمل المشروع استناداً لتحليل قدرات الجهة المنفذة أو الجهات المنفذة (في حال وجود ائتلاف) والذي تم في المرحلة الثالثة من التحليل. وبالطبع في حال بناء الاستراتيجية يتم إضافةً لما سبق أخذ الفترة الزمنية للاستراتيجية اضافة لقدرات المؤسسة في عين الاعتبار.

ومن الممكن استخدام بطاقة وضع الأهداف والنتائج (أداة رقم ١٢ في الملحق رقم ٢).

وتعرض شجرة الأهداف التالية تطبيق على المثال رقم ٢ لعكس شجرة المشاكل التي تم بناءها (في الشكل رقم ١٢)

ويبين الشكل عكس المشاكل أو الفجوات، إلا أنه أضاف مخرجين أيضاً للتدخل بناءً على مراجعة الاستراتيجيات التي تم طرحها (مصفوفة رقم ٤).

وتبين الدوائر امكانية العمل وحدوده بناءً على قدرة مؤسسة المجتمع المحلي أو المدني على التدخل والموارد المتوفرة ومجال عمل واهتمام المؤسسة، أي أن المؤسسة بإمكانها التدخل وحدها في أحد المجالات (الدوائر) أو بإمكانها بناء ائتلاف للعمل في المجالين وبالتالي تعظيم فعلها. حيث أن بناء الائتلافات يعتبر من القضايا الهامة التي تعظم الإنجاز وصولاً لإحقاق الحقوق كما سيبين الفصل الثامن.

ثالثا: وضع المؤشرات ومؤشرات حقوق الإنسان وأنواعها

من المهم وضع مؤشرات تقيس تحقيق النتائج أو تبين مدى التقدم في تطبيقها، ومن المهم تأكيد أن المؤشرات يجب أن تكون SMART بمعنى: بسيطة، يمكن قياسها، يمكن تحقيقها، منطقية ومحددة بالزمن. ومن المهم التأكيد على وجود مؤشرات نوعية وكمية ترتبط بالنهج المبني على الحقوق (يحتوي الدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة تعريفات تفصيلية للمؤشرات وطرق قياسها).

ما يهمنا هنا هو ربط تلك المؤشرات بالنهج المبني على الحقوق، وبالتالي تكمن أهمية وضع مؤشرات ترتبط بحقوق الإنسان كجزء من العمل المنهجي الرامي إلى تنفيذ الحقوق ورصدها وإعمالها.

أمثلة: للمؤشرات الكمية: المتعلقة بعدد المعاهدات المصادق عليها، والإطار الزمني لتنفيذ السياسات ذات الصلة بحقوق الإنسان ونطاق تغطيتها، ونسبة المقاعد التي تشغلها النساء، نسبة الملتحقين من الأطفال، عدد الوفيات الناتجة عن العنف.

أمثلة لمؤشرات نوعية: المصادقة على معاهدة دولية، تبني قانون معين، تبني استراتيجية (الإجابة تكون نعم/ لا ولا تكون رقم كما سبق)، آراء شعب معين حول حرية التعبير والرأي (الإجابة تكون نوعية).

ومن ميزات مؤشرات حقوق الإنسان أنها إما تتسم بالموضوعية أو الذاتية، ففي الأمثلة السابقة تمثل الأعداد والإحصائيات السابقة مثال للمؤشرات الكمية الموضوعية، بينما كمثال فإن نسبة الصحفيين التي ترتأي أن هناك حرية تعبير هو مثال للمؤشر الذاتي الكمي (ومن الممكن أن يكون هذا المثال نموذج لمؤشر نوعي تم تحويله إلى كمي).

وبالنسبة للنوعي فإن التبني للمعاهدات والقوانين هو موضوعي نوعي، بينما الرأي حول حرية التعبير هو نوعي ذاتي. ويسمى المؤشر الموضوعي (المؤشر القائم على الوقائع) بينما يسمى المؤشر الذاتي (المؤشر القائم على الأحكام).

وهناك تصنيف آخر للمؤشرات إضافةً لمؤشرات الأداء والمرتبطة بالنتائج المختلفة، ألا وهي مؤشرات الامتثال، والتي على العكس من مؤشرات الأداء، فإن مؤشرات الامتثال مرتبطة بشكل واضح بمعايير حقوق الإنسان. والغرض من هذه المؤشرات هو رصد مدى الوفاء بالالتزامات الناشئة عن تلك المعايير، ومدى ما تحققه من نواتج يمكن ربطها بتحسن التمتع بحقوق الإنسان. وهنا من الممكن استخدام نصوص ومعايير المعاهدات والمواثيق كمؤشر امتثال.

غير أنه في برامج محددة، حين تكون البرامج مصممة لزيادة الالتزام بحقوق الإنسان، أو يكون لها إسهام في تنفيذ التزامات محددة بحقوق الإنسان، كالتوسع في التعليم الابتدائي المجاني، أو تقليل العنف ضد النساء، فمن الممكن استخدام مؤشرات الأداء الخاصة بالبرامج كمؤشرات امتثال.

كما أن المؤشرات تنقسم إلى مؤشرات هيكلية وعمليات ونواتج، وتبين الأمثلة أدناه المؤشرات الهيكلية والعمليات، بينما تشابه مؤشرات النواتج مع مؤشرات النتائج المباشرة:

مؤشرات هيكلية: تبني المعاهدات/ تاريخ بدء نفاذ تبني إجراءات من المعاهدات في الدستور/ تبني إجراءات وتدابير لها

علاقة بالمعاهدات (مع صياغة كل منها بوضوح).

مؤشرات العمليات: نسبة الشكاوى (ضد انتهاك معين)، نسبة الأطفال المسجلين بالمدارس، عدد النساء ممن تعرضن للعنف وتلقين الخدمات اللازمة/ إنفاق الحكومة للفرد على التعليم/ أو الرعاية الصحية الأولية.

وفي هذا السياق يتم العمل أحياناً على تفعيل تبني مؤشرات وطنية تقيس مدى التزام متحملي المسؤولية بتعهداتهم، أو تطوير البيانات الإحصائية لتعكس فئات مهمشة ضمنها. وهناك أهمية كبرى لوضع مؤشرات موضوعية كمية ونوعية، وتطوير مؤشرات كمية تقيس الحماية والالتزام والانتهاكات. وتستخدم هذه المؤشرات الوطنية أو المؤشرات النوعية ذات جودة عالية من قبل مؤسسات حقوق الإنسان أو المجتمع المدني في تقارير رصد حقوق الإنسان الدولية.

ومن المهم كما تم ذكره سابقاً أن تؤدي المؤشرات لقياس مدى التزام وتطبيق متحملي المسؤولية لحقوق الإنسان، وأن لا تتناقض مع أي معايير أخرى لحقوق الإنسان وأن تعترف بمعايير حقوق الإنسان الشاملة، مثل عدم التمييز، والمساواة، والمشاركة، والمساءلة، وسيادة القانون، ومراعاة الأصول القانونية، والحكم الرشيد، والانتصاف) على المستويين الوطني والدولي.

من المهم ربط المؤشرات بالأهداف الإنمائية المستدامة وهناك مجموعة مؤشرات لكل هدف كما بين الجزء الخاص بالأهداف الإنمائية المستدامة من الدليل، ويبن الجدول المشار له بالرابط أيضاً علاقة تلك المؤشرات بالحقوق.

معلومات الأساس للمؤشر ووضع الاستهداف: تعتبر عملية جمع معلومات الأساس لوضع استهداف المؤشر استمرار لعملية جمع المعلومات التي بدأت عند التحليل ومن مصادر المعلومات لذلك:

- تقارير الحكومات وتقارير الظل حول الاتفاقيات والمعاهدات ذات العلاقة (راجع ٥,١ من الدليل)
- الإحصاءات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية والمسوح السكانية والاقتصادية (من مركز الإحصاء أو دراسات سابقة)
- احصاءات الأحداث (من المهم جمع الإحصاءات سواء عبر دراسات أو تجميع للمعلومات)
- استطلاعات للرأي (أجرتها مؤسسات حقوقية أو مراكز دراسات أو جامعات أو غيرها وتكون ذات علاقة)
- آراء الخبراء (من الممكن أن يتم الاستناد لتقرير تقيمي من الخبراء نشر أو لم ينشر)

تصنيف المؤشرات: بالرغم من استهداف المشاريع والاستراتيجيات لفئات محددة (أصحاب الحق): مثلاً النساء اللواتي تعرضن للعنف، الأطفال المتسربون من المدارس، الشباب العاطلين عن العمل، الأطفال في خلاف مع القانون، الصحفيين اللذين تعرضوا للاعتداءات...الخ، إلا أننا من المهم في مؤشرات معينة أن نخطط للمؤشر مصنفاً بحسب المتغيرات الأخرى الغير مذكورة بتحديد أصحاب الحق (مثال النوع الاجتماعي والتوزيع الجغرافي للأطفال والشباب، العمر والتوزيع الجغرافي للنساء في الأمثلة أعلاه) ومن الممكن اضافة الحالة الاقتصادية أو الفقر وحالة اللجوء.

ومن الممكن استخدام المصفوفة (أداة رقم ١٣ في الملحق رقم ٢) لوضع المؤشرات ومؤشرات حقوق الإنسان.

٧,٤ المتابعة والتقييم ضمن النهج المبني على الحقوق وإجراءات المسائلة

ترتكز المتابعة والتقييم ضمن النهج المبني على الحقوق إلى أهمية قياس التغيير الحاصل في مجال الحقوق لأصحاب الحق من الفئات المهمشة التي تستهدفها المؤسسة، كما يقيس مدى التزام الجهات المسؤولة تجاه احترام وحماية وتطبيق حقوق الإنسان واتخاذ التدابير اللازمة ومدة الإجراءات ومدى تنفيذها. لذا من الواجب قياس هذا التغيير، استناداً للمؤشرات وللمستهدفات التي تم التخطيط لها مسبقاً.

وتعتبر عملية جمع البيانات من أهم عمليات المتابعة والتقييم ضمن النهج المبني على الحقوق، تبدأ منذ التحليل وتستمر عند جمع معلومات الأساس للمؤشر ووضع الاستهداف.

إلا أنه من المهم وضع آلية للمتابعة والتقييم في البدايات لضمان جمع المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، ولضمان وجود موارد وأدوات تسهم في جمع المعلومات.

وتلعب منظمات المجتمع المدني دوراً هاماً لرصد مدى تطبيق واحترام المعاهدات والمواثيق وفي رصد الانتهاكات، وقد سعت العديد منها على العمل بشكل قطاعي أو وطني لإنشاء نظام رصد موحد.

مصفوفة المتابعة والتقييم

لذا فمن المهم عند التخطيط التأكد من توفر العناصر التالية ووضعها ضمن مصفوفة المتابعة والتقييم الخاصة بالبرنامج/ بالخطة الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها:

- مؤشرات النتائج المختلفة للمتابعة والتي تم إعدادها في مرحلة التخطيط
- معلومات خط الأساس والمستهدفات وتصنيف المؤشرات
- مصدر المعلومات لقياس تلك المؤشرات:
- وهل نستطيع الحصول عليه بسهولة؟ - يتم نشرة باستمرار، من الممكن جمعه خلال العمل-
- أو أننا نحتاج لإجراء دراسة للحصول عليه؟
- أو من الممكن التعاون مع مؤسسات اخرى تقوم بجمعه أو من الممكن إجراء دراسة مشتركة لجمعه؟
- كيف سيتم جمع المعلومات (زيارات/ تقارير/ إجراء دراسات/ الاتصال بمؤسسات...)
- متى سيتم جمع المعلومة: (فترة زمنية/ تاريخ محدد/ بعد الانتهاء من عمل محدد)
- دورية جمعها: (كل فترة محددة: مثال كل ٦ أشهر أو سنة أو سنتين، آخر المشروع، بداية المشروع، ...الخ)
- من هي الجهة المسؤولة عن جمع المعلومة: (ضرورة توضيح: ما هي هيئة/ طاقم/ شخص وتحديدها)

تلخص مصفوفة المتابعة (أداة رقم ١٤ في الملحق رقم ٢) العناصر المذكورة. وفي بعض الأحيان يتم إضافة تعريف المؤشر لتفسيره وتفصيله.

تقييم تدخلات النهج المبني على الحقوق

من المهم معرفة التغيير في تبني معايير حقوق الإنسان وتنفيذها واحترامها، في تبني أو تعديل القوانين والالتزام بالمواثيق الدولية للحقوق، في التدابير التي تهيئ لتنفيذ القوانين والمواثيق، في آليات العمل وإجراءات الحماية، في توفير الميزانيات المناسبة، في تغيير الاتجاهات لمتحملي المسؤولية. وفي النهاية في إحقاق الحق للفئات المهمشة (أصحاب الحق) وإحقاق العدالة والمساواة لهم.

لذا من المهم إجراء تقييم للأثر الناتج عن التدخل بسبب مشروع أو خطة استراتيجية أو كلاهما، بحسب التحليل والتخطيط الذي تم استناداً للنهج المبني على الحقوق واستناداً لمتطلبات التحليل والتخطيط كما هو مذكور بالدليل. ومن المهم أيضاً إجراء التقييم للعمليات والنواتج والتي أدت للتغييرات الهيكلية المطلوبة. ومدى مساهمة المتابعة والتقييم والرصد الحاصل في رصد الحقوق الوطني للقطاع الذي تعمل به المؤسسة.

ومن المهم التخطيط للمتابعة والتقييم منذ البدايات وفي مرحلة التخطيط للبرنامج أو الاستراتيجية أو المرحلة التي تليها مباشرة، وتبرز أهمية التخطيط منذ البدايات للمتابعة والتقييم في تخطيط التمويل والمصادر المطلوبة لإجراء عمليات المتابعة والتقييم.

٧,٥ وضع الميزانيات استنادا للنهج المبني على الحقوق

مفهوم وضع الميزانيات استناداً للنهج المبني على الحقوق:

وضع الميزانيات استناداً للنهج المبني على الحقوق يشمل ميزانية الحكومات والهيئات والمنظمات من متحملي المسؤولية، كما يشمل ميزانيات المنظمات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني التي تعمل ضمن النهج المبني على الحقوق.

وضع الميزانيات استنادا للنهج المبني على الحقوق يتطلب إدراج التدابير والآليات لاحترام وحماية وتطبيق حقوق الإنسان إضافةً لتكاليف تطبيق تلك الآليات والتدابير وتكاليف تحقيق حقوق الإنسان ضمن الميزانيات. وهذا يتطلب أن يتم العمل على ذلك ضمن دورة الميزانيات الوطنية والمؤسسية، بدأ من التخطيط وتخصيص الميزانيات، إلى التنفيذ، والتدقيق.

وعلى المستوى الوطني، يجب أن يتم الإدماج في الموازنة الحكومية والموازنات الفرعية والتي تعمل على تنفيذ السياسات ضمن القطاعات المختلفة إضافةً للموازنات المناطقية. وبالرغم من أن الموازنات تشمل التعليم والصحة والحماية الاجتماعية، إلا أن منظمات المجتمع المدني تحاول الضغط باتجاه وضع ميزانيات لتبني التدابير اللازمة والسياسات ذات العلاقة لتطبيق التزاماتها المرتبطة بتبنيها للعهدين الدوليين (العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية) والمواثيق المختلفة.

يتم العمل على الإدماج من خلال جهود خبراء في النهج المبني على الحقوق وخبراء اقتصاديين وماليين.

بينما على مستوى منظمات المجتمع المدني ترتبط ايضا الميزانيات بالخطط الاستراتيجية المستندة إلى النهج المبني على الحقوق، ويكون التدقيق للتأكد من أن الآليات والوسائل والتدخلات ذات العلاقة بإحقاق الحقوق تملك الميزانيات الكافية لتنفيذها.

خطوات وضع الميزانيات استناداً للنهج المبني على الحقوق:

١. يتم تحليل عناصر الموازنة (ذات العلاقة) وفقاً لمعايير حقوق الإنسان والبحث عن الفجوات، لإعداد الميزانية البديلة، ومن الممكن استخدام مؤشرات حقوق الإنسان لذلك.

٢. جمع المعلومات الخاصة بالفجوات استناداً للتحليل، ويتم إجراء حساب التكاليف لها، وبالتالي إعداد الميزانية البديلة.

٣. إجراء حملات التوعية والضغط والمناصرة (للميزانيات الحكومية والرسمية) وحملات التوعية الداخلية ضمن المؤسسة أو القطاع الذي تعمل ضمنه، وذلك من أجل تبني الموازنة المعدلة.

ومن الممكن استخدام بطاقة وضع الميزانيات استناداً للنهج المبني على الحقوق (أداة رقم ١٥ في الملحق رقم ٢).

٨. نماذج محلية وعالمية واقعية لإنجازات تنموية باستخدام النهج المبني على الحقوق

تبين النماذج التالية لاستراتيجيات النهج المبني على الحقوق امكانية استخدام هذا النهج للفعل المحلي والعالمي وتحقيق الإنجازات خلالها:

المجموعة الأولى للنماذج: استراتيجية العمل مع أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية:

أحد النماذج من آسيا: تحدث العديد من وفيات النساء والأطفال في مستشفى في منطقة فقيرة بسبب نقص المعدات والأطباء ونقص الاهتمام بالنظافة. تم العمل من قبل إحدى مؤسسات المجتمع المدني مع المجتمع المحلي من خلال مؤسساته وتوعيتهم حول الحقوق الصحية وتمكينهم للمطالبة بتلك الحقوق من جهة، ومن جهة أخرى تم تقديم الدعم التقني للمستشفى وتطوير معايير تقديم وجودة الخدمة والحفاظ على النظافة. فقام أصحاب الحق من مؤسسات مجتمع محلي بالضغط على السلطات لتعيين الأطباء وتطوير المعدات وتوفير الدعم للمستشفى، واستطاع المستشفى تحسين خدماته في مجال تقديم الخدمات الصحية.

نموذج آخر من امريكا الجنوبية: تعرضت احدى الدول لهزة اقتصادية اثرت على ميزانيتها العمومية وقدرتها على تقديم الخدمات للفئات المهمشة، حيث قامت برفع الدعم عن تلك الفئات والخدمات الأساسية كالتعليم والصحة، مما ضاعف من نسبة الفقراء خلال عام. عملت منظمات المجتمع المدني وبدعم من مؤسسات دولية على تشكيل فريق من الخبراء الاقتصاديين والماليين والقانونيين لدراسة إمكانية توزيع المصادر والضرائب والحفاظ على دعم التعليم والصحة والفئات المهمشة، كما عملت مع منظمة المجتمع المدني الأخرى لطرح الموازنة والرقابة عليها أمام المواطنين. وكانت النتيجة إعادة الدعم المقدم وضرورة تفعيل الرقابة على الموازنة العمومية بين المؤسسات المجتمع المدني والجمهور.

وهناك نماذج أخرى فلسطينية تم جردها في دليل الاتحاد الأوروبي للمصادر لمؤسسات المجتمع المدني العاملة في مجال حقوق الإنسان، منها العمل على حقوق المعاقين من خلال تنفيذ القوانين وإضافة دليل للمنهاج وتدريب الطاقم التعليمي، وأخرى لمؤسسات نسوية عملت مع مؤسسات مجتمع محلي من أجل تمكينها لتقديم الخدمات القانونية والإرشادية للنساء في مناطقهن، وغيرها.

المجموعة الثانية: استراتيجية الربط مع الآليات الدولية:

عملت المؤسسات النسوية الفلسطينية على اصدار تقرير الظل الخاص باتفاقية سيداو ونشره دولياً في موقع المتابعة لتطبيق الاتفاقيات الدولية، الشكل رقم ٢ في الفصل الخامس من الدليل، مما يتيح المجال لتبيان الفجوات المتعلقة بالتمييز ضد المرأة وعلى كافة الصعد، وتبيان دور متحملي المسؤولية في حماية وتعزيز الحقوق واحترام التعهدات والإيفاء بالالتزامات.

تعمل الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان (ديوان المظالم) في فلسطين على اصدار التقرير السنوي الذي يرصد حالة حقوق الإنسان في فلسطين وتسلمها رسميا للرئيس والحكومة والمجلس التشريعي. بهدف تقديم صورة كاملة عن مدى التطور أو الانتهاكات على مستوى التشريعات والسياسات والانتهاكات الممارسة من قبل متحملي المسؤولية، بهدف تعزيز مبدأ المساءلة

والمحاسبة، ورفع وعي صناع القرار بحالة حقوق الإنسان، وتسليط الضوء لدى وسائل الإعلام ومؤسسات المجتمع المدني على قضايا حقوق الإنسان.

أنشأت الحركة العالمية للدفاع عن الأطفال/ فرع فلسطين وحدة تسمى وحدة المناصرة وذلك من أجل تسليط الضوء على انتهاكات حقوق الطفل الفلسطيني، والعمل باتجاه ضمان مساءلة مرتكبي هذه الانتهاكات. من خلال تقديم تقارير لمؤسسات الأمم المتحدة، مثل لجان مراقبة الاتفاقيات، كلجنة حقوق الطفل، ولجنة مناهضة التعذيب، ولجنة حقوق الإنسان. وكذلك تقديم تقارير للمُقرّرين الخاصّين في الأمم المتحدة، كمقرر الأمم المتحدة الخاص لحقوق الإنسان في الأراضي الفلسطينية المحتلة، والمقرر الخاص لموضوع التعذيب. بالإضافة إلى تقديم تقارير ومداخلات لمجلس حقوق الإنسان، ويعتد بتقاريرها وتستخدم كمرجع في التقارير الدولية.

لمزيد من المعلومات يرجى مراجعة دليل الاتحاد الأوروبي للمصادر لمؤسسات المجتمع المدني العاملة في مجال حقوق الإنسان.

كما عمل مكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان مع مؤسسات المجتمع المدني لكتابة تقارير الظل، وتعمل حاليا بالتعاون مع الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان ومجلس منظمات حقوق الإنسان وبتمويل من الاتحاد الأوروبي على تعزيز قدرات التنفيذ وتطوير أدوات المسائلة.

المجموعة الثالثة للنماذج: استراتيجية تشكيل الائتلافات

أحد النماذج الهامة والتي تبرز استراتيجية بناء الائتلافات والفعل الدولي ظهرت في حملة (تخفيض سعر دواء الإيدز في الدول الأفريقية الفقيرة)، تشكل ائتلاف في عام ٢٠٠١ من قبل مؤسسات دولية غير حكومية واستطاعت خلالها من إطلاق حملة دولية لذلك باستخدام الضغط والمناصرة والإعلام والحشد، مما شكل حمله شعبية ضاغطة باتجاه تخفيض الأسعار استجابت لها الشركات العالمية.

وهناك بعض التجارب الفلسطينية التي استطاعت تحقيق المطالب من خلال بناء الائتلاف، استخدام الحشد والإعلام والضغط والمناصرة لتحقيق مطالب الحملة، ألا وهما حملة تعديل القانون الانتخابي في العام ١٩٩٦، وحملة تعديل قانون الضمان الاجتماعي عام ٢٠١٦، كما استخدمت الحملة الأخيرة البحث القانوني والربط بالقوانين والتشريعات وكافة الوسائل للحصول على المعلومات لاستخدامها في الحملة. وقد استطاعت الحملتين تحقيق المطالب المنشودة.

ويعرض دليل الاتحاد الأوروبي للمصادر لمؤسسات المجتمع المدني العاملة في مجال حقوق الإنسان العديد من أفضل الممارسات من قبل مؤسسات محلية تعمل استناداً للنهج المبني على الحقوق.

بالرغم من أهمية النهج المبني على الحقوق في إحقاق حقوق الإنسان للفئات المهمشة ولأصحاب الحق، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تعترض هذا النهج، أهمها:

١. صعوبة تحديد حقوق الإنسان وتفعيلها:

حيث أن مفهوم حقوق الإنسان معقد، ويتطلب جهداً لتفسيره وترجمة المفاهيم المجردة لحقوق الإنسان إلى أداة ملموسة يمكن استخدامها في التنمية كأهداف ونتائج أو إطار منطقي أو ميزانية، وخاصةً أن هذه الحقوق مترابطة وغير قابله للتجزئة. إن تطوير المؤشرات يمكن أن يساعد في حل هذه الصعوبات، ولكن عمليه وضع المؤشرات (وقياسها) تطرح تحدياتها الخاصة.

٢. تطوير وقياس مؤشرات حقوق الإنسان

وضع مؤشرات لقياس حقوق الإنسان بأنواعها المختلفة تشمل تحدي، وخاصة عند محاولة البحث عن التفسير الكمي لها. لذا من الضروري وضع خطط متابعة لتسهيل عملية القياس لاحقا.

٣. الحصول على المعلومات وتحليلها:

ليس من السهل الحصول على المعلومات، وفي بعض الأحيان المعلومات غير متوفرة، أو لا تلبي المطلوب من حيث نوعيتها وتصنيفها، أو غير موضوعية ولا يمكن اعتمادها. لذا فإن التخطيط للمتابعة يستدعي التخطيط لإجراء الدراسات اللازمة لجمع المعلومات أو تأطير الجهود مع جهات أخرى من منظمات المجتمع المدني توفر تلك المعلومات.

٤. ثقافة جديدة تستدعي إعداد جيد

إن النهج المبني على الحقوق يؤسس لثقافة جديدة، تستدعي تعديل في الاتجاهات سواءً لمتحملي المسؤولية الرسميين من حكومات وهيئات وسلطات أو لأعضاء الهيئة العامة والهيئات الإدارية في منظمات المجتمع المدني. وهذا يستدعي بذل الجهد وتوفر المعلومات، ويعتبر هذا الدليل خطوة في هذا الاتجاه.

٥. ارتباط استخدام النهج من قبل منظمات المجتمع المدني بمحددات خارجية

يمثل ارتباط استخدام النهج من قبل منظمات المجتمع المدني بمحددات خارجية كالواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي، طبيعة متحملو المسؤولية ومدى التزامهم أو إيمانهم بحقوق الإنسان تحد كبير لتلك المنظمات مما يستدعي تكاتف الجهود وبناء الائتلافات، والتحليل المعمق للأسباب وصولاً للجذور يساند تلك المنظمات على مواجهة هذا التحدي.

٩ تحديات النهج المبني على الحقوق ومحدداته واستخلاصات

محددات النهج المبني على الحقوق:

- ومن المحددات الأساسية أن هذا النهج لا يغني عن عمل منظمات حقوق الإنسان المتخصص إنما يجلب الحقوق للتنمية، ويؤكد على أهمية تحقيق تنمية تؤدي للمساواة والعدالة.
- كما أن هذا النهج يعنى بأكثر الفئات تهميشاً ويسعى لتحقيق فجوة الحقوق الأكثر تأثيراً.

وكنتاج فإن استخدام هذا النهج سيسهم بالضرورة بإحقاق الحقوق والتعهدات الخاصة بحقوق الإنسان وتحقيق الإنصاف اللازم للفئات المستهدفة. يحتاج لرفع الوعي بأهميته وتطوير قدرات منظمات المجتمع المدني لاستخدام أدواته.

قائمة المراجع:

قائمة المراجع المستخدمة في اعداد الدليل ومن الممكن الاستعانة بها لمزيد من المعلومات التفصيلية:

قائمة المراجع باللغة العربية:

١. الأمم المتحدة- المفوضية السامية لحقوق الإنسان. ٢٠١٢. مؤشرات حقوق الإنسان: دليل للقياس والتنفيذ http:// www.ohchr.org/Documents/Publications/Human_rights_indicators_ar.pdf

قائمة المراجع باللغة الإنجليزية:

1. UNDP. 2011. Human Rights Based Approach to Development Planning Toolkit http://www.ph.undp.org/content/philippines/en/home/library/democratic_governance/publication_1.html

2. Action Aid. 2010. Action on Rights: Human Rights Based Approach Resource Book

3. United Nations Viet Nam. Brief Explanation of a Human Rights-Based Approach (HRBA)

4. OHCHR. 2016. SDG- Related Human Rights Table

http://www.ohchr.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Documents/Issues/MDGs/Post2015/SDG_HR_Table.pdf&action=default&DefaultItemOpen=1

5. World Bank and Organisation for Economic Co-operation and Development(OECD). 2013. Integrating Human Rights into Development: Donor Approaches, Experiences,

and Challenges, 3rd ed. Washington

6. APORDEV Rights and Development Group. 2007. Budgeting Human Rights

7. UNDP. 2006. Indicators for Human Rights Based Approaches to Development in UNDP Programming: A Users' Guide

8. The International Budget Project. 2008. Our Money, Our Responsibility: A Citizen's Guide to Monitoring and Government Expenditure

http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/Our-Money-Our-Responsibility-A-Citizens-Guide-to-Monitoring-Government-Expenditures-English.pdf

الملحق رقم ١ : الحالة الدراسية للنهج المبني على الحقوق

الحالة: مسرح للشباب في بيئة رافضة للعمل الفني:

إبان عقد التسعينات وخلال عمل المسرح الوطني الفلسطيني (الحكواتي) مع المسارح المحلية لتعزيز ونشر ثقافة المسرح وتطوير أداء الفنانين والفنانات، تبين وجود إحدى المناطق التي يوجد بها الشباب الراغب للعمل في المسرح ولكن هناك الكثير من المعيقات المجتمعية والاتجاهات السلبية تجاه هذا النوع من الأعمال، كما أن أي أعمال فنية كانت تقدم بالمدارس كانت تواجه بالرفض من قبل المعلمين والأهالي. لذا نفذ الحكواتي عدة مشاريع لمدة ١٢ عاماً حتى حصل على التغيير الذي أدى لإحقاق الحق. وتعرض هذه الحالة الدراسية التحليل والتخطيط والنتائج كالآتي:

التحليل: فجوة الحقوق: حق المشاركة في الحياة الثقافية

فبعض نصوص المادة ١٥ من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (ICESCR):

١. تقر الدول الأطراف في هذا العهد بأن من حق كل فرد:

(أ) أن يشارك في الحياة الثقافية

٢. تراعى الدول الأطراف في هذا العهد، في التدابير التي ستتخذها بغية ضمان الممارسة الكاملة لهذا الحق، أن تشمل تلك التدابير التي تتطلبها صيانة العلم والثقافة وإنماؤهما وإشاعتهما.

أصحاب الحق: الشباب والأطفال الراغبون في المشاركة الثقافية

يلاحظ هنا أن الذكور والإناث في المرحلة الأولى للمشروع كانوا مستهدفون بغض النظر عن التهميش، وفي المرحلة الثانية أصبح التركيز على الإناث ضمن أصحاب الحق، وفي المرحلة الثالثة انضمت المناطق المهمشة للقائمة.

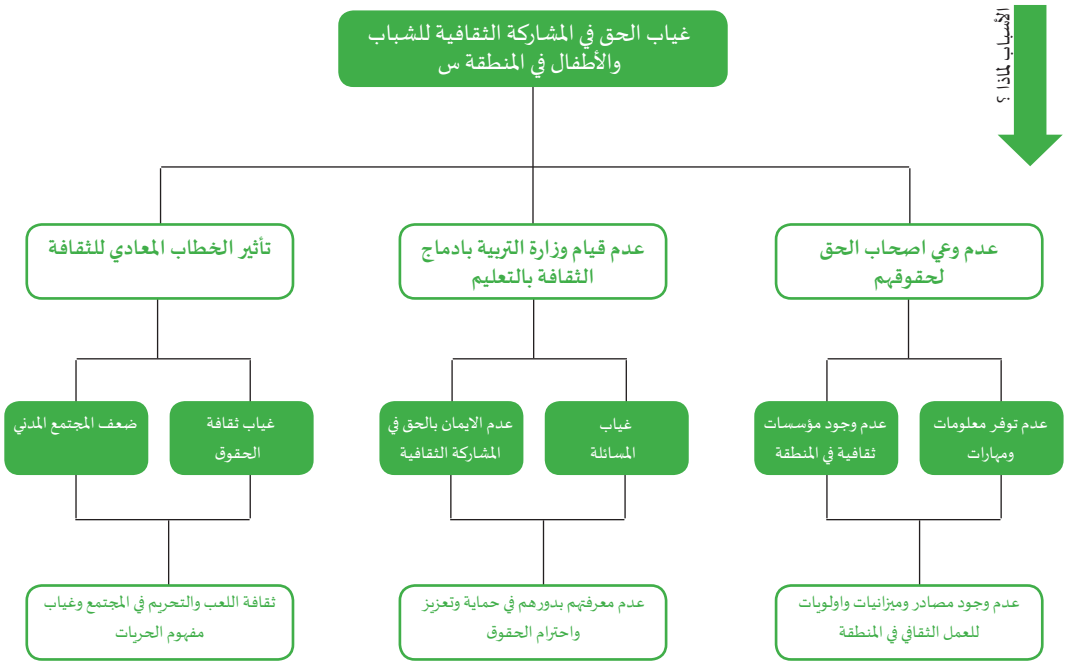
متحملو المسؤولية: (بحسب الأولوية)

متحملو المسؤولية القانونية
- الحكومة (وزارة الثقافة ووزارة التربية والتعليم العالي)
- الهيئة التعليمية
- الأهل

متحملو المسؤولية الاخلاقية
- الشخصيات الاعتبارية وممثلي المجتمع المحلي
- رجال الدين والمجلس المحلي

تحليل المشكلة والأسباب: تبين من خلال تحليل شجرة المشاكل:

الشكل ١٦: شجرة المشاكل للحالة الدراسية



تحليل القدرات والتمايز:

- ضعف الإمكانات الفنية للشباب،
- ضعف القدرة على المطالبة بحقوقهم،
- وعدم قدرة الأطفال على المطالبة بحقهم في المدرسة أو لدى الأهل،
- وتبين أيضاً أن المشكلة مضاعفة لدى الفتيات والشابات،
- وتبين أيضاً أن الشباب والأطفال والفتية يعانون من تمايز واضح في القوى مع متحملي المسؤولية من ناحية التعبير عن الرأي وحرية اختيار المشاركة بالعمل الثقافي.

تحليل المخاطر بين:

- مكانية الرفض المجتمعي
- امكانية الرفض من قبل المدارس وكلاهما ذا تأثير عالي على التدخل

التخطيط:

شجرة الأهداف هي عكس لشجرة المشاكل المذكورة أعلاه، لن يتم ذكرها هنا ولكن تسليط الضوء على استراتيجيات العمل، وكتمرين من الممكن القيام بتشكيل شجرة الأهداف من قبل مستخدمي الدليل.

استراتيجيات العمل التي تم استخدامها:

لأصحاب الحق • توعية أصحاب الحق بحقوقهم/هن

• رفع الكفاءة الفنية

• تمكين أصحاب الحق للمطالبة بالحقوق

متحملو المسؤولية • رفع الوعي بأهمية العمل الثقافي

• اشراكهم/هن بالعمل المسرحي (اشراك الأهل والجهاز التعليمي والمجلس البلدي)

• تدريب المعلمين والمعلمات على العمل المسرحي

ولمواجهة المخاطر تم التوجه لوزير التربية والتعليم آنذاك واشراكه بنشاط فني مع الطاقم التعليمي، واستصدار قرار بالمشاركة من قبل الوزارة ومتابعته مع المديرية، كما تم اشراك المجلس البلدي.

وبالطبع عند تطوير مشروع استنادا لهذه الحالة، يتم تطوير الإطار المفاهيمي (Concept) والتحليل وبناء الاستراتيجيات أولاً، ويتم استكمال التحليل والتخطيط كما يبين الدليل، ومن ثم يتم اشتقاق الهدف والنتيجة والمؤشرات بحسب الإدارة على أساس النتائج، كما يبين النموذج التالي:

الأثر (Impact) : مجتمع يعزز ويحمي الحق في الثقافة

النتيجة المباشرة (Outcome): الشباب والأطفال يتمتعون بالحق بالمشاركة في الحياة الثقافية في المنطقة س

المخرجات (Output):

١. الشباب والأطفال أصبحوا واعيين لحقوقهم بالمشاركة في الحياة الثقافية

٢. الجهاز التعليمي في المنطقة يحث على المشاركة في الحياة الثقافية

٣. الخطاب المجتمعي في المنطقة غير معادي للثقافة

وبالطبع يتم اشتقاق الأنشطة من شجرة الأهداف والاستراتيجيات، ويتم وضع مؤشرات تضمن المتابعة والتقييم، ومن الممكن بناء الإطار المنطقي فيما بعد، لكن الأهم هو بناء الإطار المفاهيمي لتحليل المشكلة والخطوات المطلوبة لإحداث التغيير[٥] .

[٥] من الممكن الرجوع للدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة

نتيجة العمل والذي استغرق ١٢ عاماً وعدة مشاريع استناداً لتوجه استراتيجي لدى مؤسسة المجتمع المدني (مسرح الحكواتي) تمثل فيما يلي:

١. تمت مشاركة الوزير آنذاك بعمل مسرحي بوجود المديرية والطاقم التعليمي

٢. تم عمل توعية وتدريب الطاقم التعليمي على العمل المسرحي

٣. تم توعية الشباب بحقه/هن

٤. تم عمل تدريب مكثف فني وتمكيني للشباب

٥. تم اشراك الشباب بمسرحيات المدارس

٦. تم اشراك الأهالي في المسرحيات التي تعرض للأطفال

٧. تم اشراك المجلس البلدي لاستضافة المسرح الناشئ

وكنتيجة أصبح هناك مسرح وفنانون وفنانات لديهم مساحة مقدمة من المجلس البلدي ولديهم علاقات مع المديرية والمدارس لعرض الأعمال الفنية، وأصبح المسرحيين يعرّفون عن أنفسهم كفنانين وفنانات مسرح ولا يخجلون من هويتهم/هن كما كان الوضع سابقاً، وأصبح الأطفال يشاركون في الأنشطة المسرحية، ومديرية التربية متعاونة مع المسرح المحلي والفنانون والفنانات المحليين.

الملحق رقم ٢ : قائمة الأدوات المستخدمة في النهج المبني على الحقوق

أداة رقم ١ : بطاقة تحليل فجوة الحقوق وتحديد المطالبات وربطها بالأهداف الإنمائية المستدامة

١. ما هو القطاع الذي تعمل به مؤسستكم و/أو الفئات المستهدفة لديها؟

٢. من هم المهمشين ضمن هذا القطاع أو الفئة؟

٣. ما هي الحقوق المنصوص عليها ضمن القوانين والمواثيق الدولية لهذه الفئة؟

٤. ما هي الحقوق المنصوص عليها ضمن القوانين والمواثيق المحلية لهذه الفئة؟

٥. ما هي فجوة الحقوق التي يتأثر بها المهمشين؟ (عدم تبني، أو نقص الوعي، أو عدم وجود آليات تضمن تطبيق المعاهدات، أو غياب لتطبيق القانون، أو عدم تبني المعاهدات الدولية الخاصة بتلك الحقوق، أو ممارسات خاطئة تؤدي لانتقاص تلك الحقوق، أو انتهاك تلك الحقوق من قبل سلطات أو مجموعات ذات قوة أو نفوذ، أو غيرها...) – من الممكن ذكر أكثر من فجوة

٦. ما هي فجوة الحقوق الأشد أو الأكثر تأثيراً على الفئات المهمشة (أصحاب الحق) -اختيار واحدة

٧. وبالتالي ما هي المطالبات الحقوقية استناداً للحقوق ذات العلاقة (سؤال ٣ و٤) أمثلة: " الحق في التعليم"، " الحق في العمل"، الحق في حصول الأطفال على بيئة آمنة"، " الحق بالمساواة"

٨. وما هي الأهداف الإنمائية المستدامة والتي ترتبط بتلك الحقوق؟

استعمال الرابط: http://www.ohchr.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourced-=oc=/Documents/Issues/MDGs/Post2015/SDG_HR_Table.pdf&action default&DefaultItemOpen=1

أداة رقم ٢: مصفوفة تحديد أصحاب الحق بالعموم وتفنيدهم بحسب الأولوية

تحديد من هم أصحاب الحق المتضررين من فجوة الحقوق وبالأخص المستبعدين والمهمشين والمعرضين للتهميش. وتحليل من هم المستبعدين وسبب اقصائهم اجتماعياً والذي ربما ينتج عن واقع اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي محدد.

أصحاب الحق	واقع التهميش (من المعلومات الكمية والنوعية)	الأولوية بحسب درجة التهميش (١ الأكثر أهمية، ٢ أقل أهمية...)

أداة رقم ٣: مصفوفة تحديد متحملي المسؤولية بالعموم وتفنيدهم بحسب الأهمية والقدرة على التأثير

متحملو المسؤولية القانونية والأخلاقية: أولئك الذين يقع على عاتقهم الوفاء بالتزاماتهم تجاه استحقاقات الحقوق وعلمهم تبنها، التوعية تجاهها، توفير الآليات والأدوات لتعزيزها أو إزالة العقبات التي تحول دون ذلك.

اختيار متحملي المسؤولية ووضعهم بالقائمة أدناه ضمن تصنيف متحملي المسؤولية القانونية، وأخرى للأخلاقية ومن ثم تفنيدهم بحسب الأهمية للموضوع، وبحسب قدرتهم على التأثير، واستمالتهم لمتحملي المسؤولية الآخرين.

تصنيف متحملو المسؤولية	متحملو المسؤولية	درجة الأهمية (عالي، متوسط، منخفض)	القدرة على التأثير (عالي، متوسط،منخفض)	التفنيد بحسب درجة الأهمية والقدرة على التأثير
القانونية				
الأخلاقية				

أداة رقم ٤: بطاقة البحث عن أسباب وجذور المشكلات

بناء الشجرة: العمل ضمن مجموعة التخطيط في المؤسسة ومن المفضل بالمشاركة مع أصحاب الحق أو الشركاء، يتم استعمال كروت للصقها وتغييرها أن احتجتم: (مراجعة الشكلين ١٢ و ١٦)

١. ضعوا/ن فجوة الحقوق التي تم استخلاصها من الأداة رقم ١ في منتصف الشجرة (المشكلة المحورية)

٢. ابحثوا/ن عن اسباب هذه المشكلة المحورية من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: (المستوى الثاني)

أ. ما هي الأعمال التي قام بها أو لم يقم بها أصحاب الحق وأدت لفجوة الحقوق؟

ب. ما هي الأعمال التي قام بها أو لم يقم بها متحملو المسؤولية وأدت لفجوة الحقوق؟

٣. ابحثوا/ن عن أسباب تلك الأسباب من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: (المستوى الثالث)

أ. لماذا قام بتلك الأعمال أو لم يقم بها أصحاب الحق وأدت لأسباب فجوة الحقوق؟

ب. لماذا قام بتلك الأعمال أو لم يقم بها متحملي المسؤولية وأدت لأسباب فجوة الحقوق؟

٤. كرروا/ن الخطوة السابقة (إذا استدعى الأمر ولأكثر من مرة) واسألوا دائماً: ولماذا؟ للنزول لجذور المشكلة؟

٥. قوموا/قمن ببناء الجزء الأسفل من الشجرة استناداً لما سبق (باستعمال كرت لكل مشكلة مع مراعاة المستويات)

٦. تحققوا/ن من منطقية المستويات ومن الممكن التعديل بحسب العلاقة السببية

٧. بنفس الطريقة ولمعرفة النتائج اسألوا ما هي نتائج تلك المشكلة المحورية على أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية والمجتمع واربطوها بالأهداف الإنمائية

٨. وفي كل مستوى يتم سؤال ما نتيجة ذلك؟

الأهم هنا هو تسلسل الأسباب (أي من ١ إلى ٦)

أداة رقم ٥: مصفوفة تحليل درجة اهتمام وتأثير أصحاب الحق ومتحملو المسؤولية

بعد تحليل متحملو المسؤولية وأصحاب الحق ووضعهم ضمن الأولويات، قوموا باستكمال تحليل أصحاب العلاقة ليتم استكمال تحليل الواقع اللازم لتطوير تدخل أو تدخلات أو فكرة مشروع، لذا يجب تحديد درجة اهتمامهم وتأثيرهم بالعمل على مبادرة تستهدف ردم أو التقليل من فجوة الحقوق التي تم التأكيد عليه، ووضع اقتراحات لإدارة تلك العلاقة، وبالتالي استنتاج القضايا ذات الأهمية لدمجها في خطة المشروع أو الخطة الاستراتيجية.

أصحاب العلاقة (أصحاب الحق ومتحملو المسؤولية)	درجة الاهتمام (عالي/ متوسط/ منخفض)	درجة التأثير (عالي/ متوسط/ منخفض)	إجراءات إدارة العلاقة المقترحة

أداة رقم ٦: بطاقة التحليل الرباعي لقدرات المؤسسات والمجموعات

يتم جرد تلك القضايا لمؤسسات متحملي المسؤولية ومؤسسات ومجموعات أصحاب الحق والائتلافات إن وجدت للمؤسسات التي تنوي القيام بالمشروع، تنفيذ استراتيجية أو إجراء التدخل.

حيث يتم القيام بما يلي: على مرحلتين:

أولاً : العوامل الداخلية

١. استنتاج عوامل القوة للمؤسسات والمجموعات

٢. استنتاج عوامل الضعف لتلك المؤسسات

ثانيا: العوامل الخارجية وتشمل (الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي) لكل من:

٣. الفرص

٤. التحديات

عوامل القوة	عوامل الضعف
الفرص	التحديات

أداة رقم ٧: مصفوفة تحديد فجوة القدرات

التحليل استناداً للأدوار المناطة بأصحاب الحق ومتحملي المسؤولية، والمتمثلة بمطالبة أصحاب الحق بحقوقهم، وتوفير الحماية والالتزام والمسائلة من قبل متحملي المسؤولية، مع تفصيلها بحسب المشروع أو الخطة. أكملوا هذا التحليل للمجموعات والمؤسسات باستخدام المصفوفة أدناه، وادراج التحليل المؤسسي إن وجد واستنتاج القضايا التي تحتاج لاهتمام.

أصحاب الحق ومتحملو المسؤولية	الدور لكل منهم	تحليل القدرات استنادا للأدوار و/ أو للتحليل الرباعي	فجوة القدرات والكفاءات لأصحاب الحق ومتحملي المسؤولية

أداة رقم ٨: بطاقة تحليل النوع الاجتماعي

يتم فحص التمايز بين المرأة والرجل بالعموم وعلى أساس العمر، حيث يتم فحص التمايز للنساء والفتيات والرجال والفتيان، من خلال البحث عن إجابات الأسئلة التالية من التقارير ونتائج تدقيق النوع الاجتماعي واحصاءات مركزية وغيرها:

١. ما هي حالات اللامساواة (التمايز) وغياب تكافؤ الفرص في القطاع قيد التحليل (ما بين المرأة والرجل)

٢. ما هي الأدوار المختلفة (للنساء والفتيات والرجال والفتيان) بحسب النشاطات وعن حالات التمايز (تحليل لأصحاب الحق)

٣. ما هي الاحتياجات العملية والاستراتيجية (لكل فئة) (تحليل لأصحاب الحق)

٤. ما هي الثغرات في الوصول للفرص والموارد ومواقع صنع القرار

أداة رقم ٩: بطاقة تحليل التمايز

يتم فحص التمايز بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية، من خلال البحث عن إجابات الأسئلة التالية من التقارير ونتائج تقييم واحصاءات مركزية وغيرها:

١. ما هي حالات اللامساواة (التمايز) وغياب تكافؤ الفرص في القطاع قيد التحليل

٢. ما هي علاقات القوة (المرئية، الخفية، وغير المرئية) والتي تحكم العلاقة (ما بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية)

٣. متى يمكن لعلاقات القوة أن تستمر أو تتغير

٤. كيف يمكن لعلاقات القوة أن تستمر أو تتغير وفقاً للأماكن المحددة التي تنشأ فيها

أداة رقم ١٠: مصفوفة تحليل المخاطر

تحليل المخاطر يأخذ بعين الاعتبار: تحديد المخاطر، احتمالية حدوثها، ومدى تأثيرها، وهو يرتبط بتحليل المخاطر المعمول به ضمن التحليل التنموي. ويتم من خلالها:

١. تعبئة العمود الأول (عمودياً) لجميع المخاطر المحتملة والمرتبطة بالمشروع أو التدخل

٢. تعبئة باقي الأعمدة (أفقياً) لكل واحدة من المخاطر المحتملة

المخاطر المحتملة	احتمالية حدوثها (مرتفع/متوسط/منخفض)	مدى تأثيرها (مرتفع/متوسط/منخفض)	تقييم الاحتمالية والأثر (مرتفع/متوسط/منخفض)

أداة رقم ١١: بطاقة اختيار استراتيجيات العمل

لاختيار استراتيجيات عمل للتدخل أو المشروع أو الاستراتيجية، يتم طرح السؤالين الأساسيين التاليين، آخذين بعين الاعتبار فجوة الحقوق ومسبباتها ونتائج التحليل السابق (أداة ١-٩) :

٣. ما هي استراتيجيات العمل المطلوبة مع أصحاب الحق والتي تؤدي لمطالبتهم بالحقوق لتضمن تطبيق العدالة والمساواة للفئات المهمشة؟ أمثلة: (التوعية بالحقوق، رفع القدرة على تمييز الحقوق، بناء القدرات للمطالبة، استراتيجيات التمكين، تفعيل المطالبة بالحقوق من خلال آليات ووسائل متاحة مختلفة من ضمنها رفع المذكرات، الضغط والمناصرة، استخدام الإعلام والإعلام الجماهيري، وغيرها).

٤. ما هي استراتيجيات العمل المطلوبة مع متحملي المسؤولية لتضمن حماية الفئات المهمشة واحترام وتطبيق المعاهدات والمواثيق والقوانين والتشريعات التي تضمن إحقاق حقوقهم؟ أمثلة: (العمل على تعديل قوانين أو سن قوانين جديدة تتطابق مع المعاهدات الدولية بالخصوص، الضغط من اجل التوقيع على اتفاقات ومعاهدات دولية، الرقابة على تنفيذ التعهدات الدولية التي تم الالتزام بها، العمل على تقارير الظل لتلك التعهدات، بناء القدرات لتحمل مسؤولياتهم، تفعيل المسائلة بخصوص التزامات الحكومات والسلطات والهيئات، تفعيل التضامن الدولي من أجل الضغط للمسائلة وغيرها).

أداة رقم ١٢ : بطاقة وضع الأهداف والنتائج

يتم استكمال العمل على الشجرة التي تم بناءها: وتحويلها لتصبح شجرة الأهداف، بنفس آلية العمل ضمن مجموعة التخطيط في المؤسسة ومن المفضل بالمشاركة مع أصحاب الحق أو الشركاء، يتم استعمال كروت للصقها وتغييرها إن احتجتم: (مراجعة الشكل رقم ١٥)

يتم من خلال هذا العمل تحويل جميع المشاكل إلى أهداف فمثلاً إن كانت إحدى تلك المشكلات (نقص وعي أصحاب الحق بحقوقهم) يتم تحويلها لتصبح (رفع وعي أصحاب الحق بحقوقهم) وهكذا. ويتم صياغتها كنتائج، حيث يتدرج العمل كما يلي:

١. يتم تحويل فجوة الحقوق التي تم استخلاصها من الأداة رقم ١ في منتصف الشجرة (المشكلة المحورية) إلى عنوان المطالبة بالحقوق ويمثل هدف المشروع أو التدخل

٢. يتم تحويل أسباب هذه المشكلة المحورية إلى أهداف مصاغة كنتائج

٣. يتم فحص تلك الأهداف وتعديلها إن لزم الأمر للتتناسق مع الاستراتيجيات المصاغة (الأداة السابقة)، وإضافة أهداف أخرى تمثل استراتيجيات العمل إن احتاج الأمر.

٤. يتم التأكد من منطقية تدرج الأهداف ومن الممكن إعادة الترتيب إن لزم الأمر.

٥. تمثل الأهداف اسفل الهدف المحوري مجالات عمل المشروع أو التدخل، إما جميعها أو جزء منها بحسب نتائج تحليل القدرات (أداة رقم ٧)

٦. يتم تحويل نتائج المشكلة إلى أهداف مصاغة كنتائج وربطها بالأهداف الإنمائية وقائمة الحقوق،

٧. اختيار الهدف المرتبط بالأهداف الوطنية والإنمائية (أعلى الهدف المحوري) الأثر الممكن تحقيقه.

٨. إعادة التأكد من الهدف المحوري ومجالات عمل المشروع ومخرجاته والأثر ومدى ارتباطهم بالتحليل السابق والاستراتيجيات.

أداة رقم 13: مصفوفة وضع المؤشرات ومؤشرات حقوق الإنسان

تساعد المصفوفة أدناه على التأكد من وضع المؤشرات المناسبة للتحليل وترتبط بحقوق الإنسان والتدخل المنشود:

الهدف/المصاغ كنتيجة	المؤشر	نوع مؤشر الأداء: كمي/ نوعي/ موضوعي/ذاتي	نوع مؤشر الامتثال (هيكلي/ عمليات / نواتج)	مؤشر مرتبط بأصحاب الحق (نعم/لا)	مؤشر مرتبط بمتحملي المسؤولية (نعم/لا)	خط الأساس	مصدر معلومات خط الأساس	الاستهداف

أداة رقم ١٤: مصفوفة المتابعة والتقييم

للتأكد من قياس المؤشر وبالتالي التأكد من تطبيق الأهداف والاستراتيجيات يتم التخطيط لها من خلال المصفوفة التالية: (الأعمدة الثلاث الأولى من الأداة السابقة) ويتم العمل على تعبئة الأعمدة التي تليها من خلال تطبيق هذه الأداة:

الهدف/المصاغ كنتيجة	المؤشر	خط الأساس والاستهداف	مصدر المعلومات للاستهداف	كيف سيتم جمعها	متى سيتم جمعها	دورية جمعها	من -داخل المؤسسة	من-جهات أخرى مشاركة

أداة رقم ١٥: بطاقة وضع الميزانيات استناداً للنهج المبني على الحقوق

للتأكد من أن الميزانيات للبرامج مستندة للنهج المبني على الحقوق يجب التأكد من التالي (الإجابة يجب أن تكون نعم للأسئلة من ١-٧):

١. هل الميزانية مقسمة بحسب الأنشطة والمخرجات؟

٢. هل هناك تكاليف واضحة (تظهر من خلال الميزانية) تبين التدابير المتخذة والآليات لاحترام وحماية وتطبيق حقوق الإنسان؟

٣. هل هذه التكاليف كافية وستؤدي للمطلوب إن تأمنت؟

٤. هل المصادر متوفرة لتأمين التدابير المتخذة والآليات لاحترام وحماية وتطبيق حقوق الإنسان؟

٥. هل هناك تكاليف واضحة (تظهر من خلال الميزانية) تبين إجراءات تمكين أصحاب الحق والاسناد للمطالبة بحقوقهم؟

٦. هل هذه التكاليف كافية وستؤدي للمطلوب إن تأمنت؟

٧. هل المصادر متوفرة لتأمين التدابير اللازمة لمطالبة أصحاب الحق بحقوقهم/هن؟

٨. ما هي الخطط البديلة في حال عدم توفر المصادر؟

وللتأكد من الميزانيات الوطنية أيضاً في القطاع الذي تعمل به المؤسسة يجب التأكد من السابق ومن الفجوات وتكاليفها

أداة رقم ١٦: قائمة تفقد إدماج النهج المبني على الحقوق ضمن دورة إدارة المشاريع

ما يجب تفقده	رقم الأداة ذات العلاقة	نعم	لا

المرحلة الأولى: التحليل

١. هل تم تحديد فجوة الحقوق وأسبابها وصولاً لجذر المشكلة؟	د ١ و د٤		
٢. هل تم تحديد أصحاب الحق ومتحملو المسؤولية؟ ومراعاة التهميش في التحليل؟	د٢ و د٣		
٣. هل تم تحديد المطالب الحقوقية؟ وهل تنسجم مع المعاهدات الدولية ومبنية على معرفة القوانين المحلية؟ وعلى تقارير حقوق الإنسان؟	د١ ود١٢		
٤. هل تم ربط التحليل لفجوة الحقوق بالأهداف الإنمائية؟	د١		
٥. هل تم تحديد فجوة التمايز بين أصحاب الحق ومتحملي المسؤولية؟ وهل تمت مراعاة النوع الاجتماعي في التحليل؟	د٩ ود٨		
٦. هل تم تحديد أهم فجوات للقدرات والكفاءات؟	د٥-د٧		

ما يجب تفقده	رقم الأداة ذات العلاقة	نعم	لا

المرحلة الثانية: التخطيط

٧. هل تم تحديد استراتيجيات التدخل؟	د١١		
٨. هل تراعي الأهداف والمخرجات التحليل السابق والاستراتيجيات المتخذة؟	د١٢ ود١١ ود٤		
٩. هل تحتوي إجراءات التدخل على جوانب لتطوير القدرات والكفاءات لأصحاب الحق للمطالبة بحقوقهم؟	د١٢ ود٧		
١٠. هل تحتوي إجراءات التدخل على جوانب لتطوير القدرات والكفاءات لمتحملي المسؤولية للإيفاء بالتزاماتهم؟	د١٢ ود٧		

المرحلة الثالثة: تنفيذ التدخل

١١. هل تعكس الخطة التنفيذية المخرجات المصاغة؟	لا يوجد أداة حيث أنها في أكثر من دليل		
١٢. هل تعكس الموازنة التحليل والتخطيط ومستندة للنهج المبني على الحقوق؟	د١٥ ود١٢		
١٣. هل تم تحليل المخاطر وتطوير الأنشطة والإجراءات للتقليل من أثرها؟	د٩ ود١٢		

المرحلة الرابعة: المتابعة والتقييم

١٤. هل هناك مؤشرات واضحة تقيس الأداء؟	د١٣		
١٥. هل مؤشرات قياس الأداء تشمل المؤشرات الكمية والنوعية والذاتية والموضوعية؟	د١٣		
١٦. هل هناك مؤشرات امتثال (هيكلي/عمليات / نواتج)	د١٣		
١٧. هل هناك خط أساس لقياس المؤشر واستهداف واضحين؟	د١٣		
١٨. هل هناك آلية لتخطيط جمع معلومات قياس المؤشر (متى وأين ومن؟)	د١٤		

جميع الإجابات يجب أن تكون نعم وفي حال الإجابة بلا الرجوع للخطوة والتأكد منها.