وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان
ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵏ ⵓⵍⵍⵉⵎ ⵉⵜⵜⵓⵙⵎⵔⵙⵏ ⴷ ⵜⵣⵔⴼⵜ ⵏ ⵓⵙⵙⵓⵏ ⵏ ⵓⵎⴰⵏⵓⵔ
Ministère d'Etat chargé des droits de l'Homme
المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان
ⵜⴰⵏⴷⵓⴱⵉⵢⵜ ⵜⴰⵡⵣⴰⵔⵉⵢⵜ ⵉⵍⵍⵉⵎⵉⵏ ⵅⵓ ⵜⵣⵔⴼⵜ ⵏ ⵓⵙⵙⵓⵏ ⵏ ⵓⵎⴰⵏⵓⵔ
Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
Interministerial Department for Human Rights
المملكة المغربية
Royaume du Maroc

تنفيذ التوصيات الأممية

دليل منهجي

www.didh.gov.ma

وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان
ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵏ ⵓⵍⵍⵉⵎ ⵉⵜⵜⵓⵙⵎⵔⵙⵏ ⴷ ⵜⵣⵔⴼⵜ ⵏ ⵜⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵏ ⵓⵎⴰⵏⵙ
Ministère d'Etat chargé des droits de l'Homme
المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان
ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵜⴰⵖⵓⵔⴰⵜ ⵉⵍⵍⵉⵎⵉ ⵅⵅ ⵜⵣⵔⴼⵜ ⵏ ⵓⵎⴰⵏⵙ
Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
Interministerial Department for Human Rights
المملكة المغربية
Royaume du Maroc

تنفيذ التوصيات الأممية
دليل منهجي

www.didh.gov.ma

تنفيذ التوصيات الأممية :
دليل منهجي

الإيداع القانوني
2018MO0342

ردمك
978-9920-700-01-6

الفهرس

تـمهيد 04

تقديم 06

الطور الأول: تحديد الأنشطة والمؤشرات 08

- المرحلة الأولى: تلقي وتصنيف التوصيات 09
- المرحلة الثانية: تحديد عناصر كل توصية 10
- المرحلة الثالثة: تحديد الآثار المرجوة 11
- المرحلة الرابعة: وضع السياق وتحديد المهام 13
- المرحلة الخامسة: بلورة النتائج والأنشطة 15

الطور الثاني: تنفيذ الأنشطة وتقييمها 21

- المرحلة السادسة: تنفيذ الأنشطة 22
- المرحلة السابعة: تقييم النتائج 23
- المرحلة الثامنة: تقييم الآثار 23
- المرحلة التاسعة: التوصيات -ردود الحكومة الموجهة إلى الهيئات الأممية 24

خلاصة 25

ملاحق 26

- الملحق رقم 1: ورقة حول المؤشرات المستعملة في الدليل 26
- الملحق رقم 2: مسرد المصطلحات الأساسية 27
- الملحق رقم 3: قائمة المراجع 28
- الملحق رقم 4: نماذج توضيحية للمقاربة المعتمدة في الدليل 29
- الملحق رقم 5: مصفوفة تطبيق منهجية الدليل 32

تمهيد

تعتبر المملكة المغربية من بين البلدان الأولى التي أحدثت بنية وطنية لتنسيق العمل الحكومي في مجال حقوق الإنسان، ولاسيما في ما يتعلق بالتفاعل مع آليات الأمم المتحدة المختصة، بما في ذلك إعداد التقارير الدورية بموجب معاهدات حقوق الإنسان وتتبع تنفيذ التوصيات الصادرة بمناسبة فحصها أمام الهيئات المعنية. وبذلك تكون التجربة المغربية قد استبقت التوصية التي وجهتها المفوضية السامية للأمم المتحدة لحقوق الإنسان سنة 2012 للدول بخصوص إحداث بنيات مماثلة. ولقد مكنت هذه التجربة من تطوير استراتيجيات ومقاربات ومناهج جديدة للعمل من أجل الوفاء بالالتزامات الدولية في مجال حماية حقوق الإنسان والنهوض بها. وفي دراستها التي نشرتها سنة 2016، تناولت المفوضية السامية للأمم المتحدة لحقوق الإنسان تجربة المملكة المغربية باعتبارها إحدى الدولتين اللتين حرصتا على إحداث آلية وطنية مستقلة من الناحية المؤسسية لإعداد التقارير وتتبع تنفيذ التوصيات. وتتبوأ هذه الآليات الدائمة «مكانة فريدة لتكون لها الريادة في تجميع التوصيات وترتيبها حسب الأولوية، وتنسيق وإعداد خطة تنفيذ محددة لمتابعة التوصيات الواردة من جميع الآليات الدولية والإقليمية لحقوق الإنسان، مع وضع جداول زمنية ومؤشرات ومعايير محددة للنجاح (...)»[1].

التزمت وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان منذ إحداثها بالعمل على تعزيز التفاعل مع الفاعلين الدوليين في مجال حقوق الإنسان، ولا سيما من خلال تتبع تنفيذ التوصيات الصادرة عن الهيئات الأممية. وفي إطار الحرص على توثيق ودعم ونشر هذه التجربة، عملت وزارة الدولة على إعداد هذا الدليل، الذي يبسط المنهجية التي تم تطويرها بناء على مقاربة تشاركية بمساهمة كافة الأطراف المعنية. ويهدف هذا الدليل، الذي يتوجه أساسا إلى مسؤولي وأطر وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان ومسؤولي وأطر باقي القطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية، إلى توحيد الرؤى ومناهج العمل، ويستعرض المسار المتعلق بتتبع تنفيذ التوصيات منذ صدورها عن الآليات الأممية المعنية إلى اعتماد ردود الحكومة بخصوصها، مرورا بمراحل تنفيذها، مع تحديد مهام ومسؤوليات كل طرف من الأطراف المعنية. ويتم عرض نموذج عملي عبر مختلف فصول الدليل قصد توضيح مختلف مراحل هذا العمل.

يعد هذا الدليل أحد الإصدارات المكونة لسلسلة الدلائل التي تعمل وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان على نشرها، والتي تستهدف تحقيق تملك أفضل للإطار المعياري والمؤسساتي المتعلق بحقوق الإنسان، وتعزيز نهج مقاربة موحدة بين المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان وشركائها. كما يطمح إلى أن يشكل مصدر إلهام لتجارب مماثلة في باقي بلدان العالم.

[1] المفوضية السامية للأمم المتحدة لحقوق الإنسان (2016)، «الآليات الوطنية لإعداد التقارير والمتابعة: دراسة بشأن تعاون الدول مع الآليات الدولية لحقوق الإنسان» (HR/PUB/16/1/Add.1)، الأمم المتحدة، http://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR_PUB_16_1_NMRF_Study_AR.pdf

وإذا كان أول دليل تم إعداده ضمن هذه السلسلة من قبل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان يتعلق بمنهجية إعداد التقارير الوطنية وفحصها أمام هيئات المعاهدات في إطار جلسات الحوار التفاعلي، فإن هذا الدليل الثاني يركز على نتائج هذه الحوارات وعلى إعمالها من طرف السلطات العمومية. ويلتقي هذان الدليلان لتشكيل دورة متكاملة تتعلق بتفاعل المملكة مع الآليات الأممية لحقوق الإنسان.

ويندرج هذا الإصدار كذلك ضمن نظام مندمج يستهدف إدماج توصيات الآليات الأممية في السياسات العمومية والبرامج القطاعية. ويشتمل هذا النظام على خطة عمل حول جميع التوصيات المقبولة من طرف المملكة المغربية، وكذا نظام معلومياتي تشاركي يمكن وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان من القيام بمهمتها المتعلقة بالتتبع، مع تيسير عملية تجميع المعطيات وتحيينها، والتي تعد ضرورية لإعداد التقارير. وهكذا يتم تطعيم دورة التفاعل بشكل مستمر ويتم الحفاظ على وتيرتها.

يعد هذ الدليل إحدى ثمرات مشروع التوأمة المؤسساتية (المغرب-الاتحاد الأوروبي) بين المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان بالمغرب ومركز الدراسات السياسية والدستورية التابع لوزارة رئاسة الحكومة الإسبانية، ومعهد لدوفيك بولتزمان لحقوق الإنسان بجمهورية النمسا، واللجنة الوطنية الاستشارية لحقوق الإنسان بجمهورية فرنسا. وقد تم إنجازه بفضل التعاون بين خبراء من الدول التي تنتمي إليها المؤسسات المذكورة، لا سيما من النمسا، بالإضافة إلى مسؤولي وأطر المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان.

وفي الأخير، أتقدم بالتهاني والشكر الجزيل لكل من شارك في إنجاز هذا العمل الذي يشكل مساهمة غنية في الذاكرة المؤسساتية للمملكة المغربية في مجال حقوق الإنسان.

المصطفى الرميد
وزير الدولة المكلف بحقوق الإنسان

تقديم

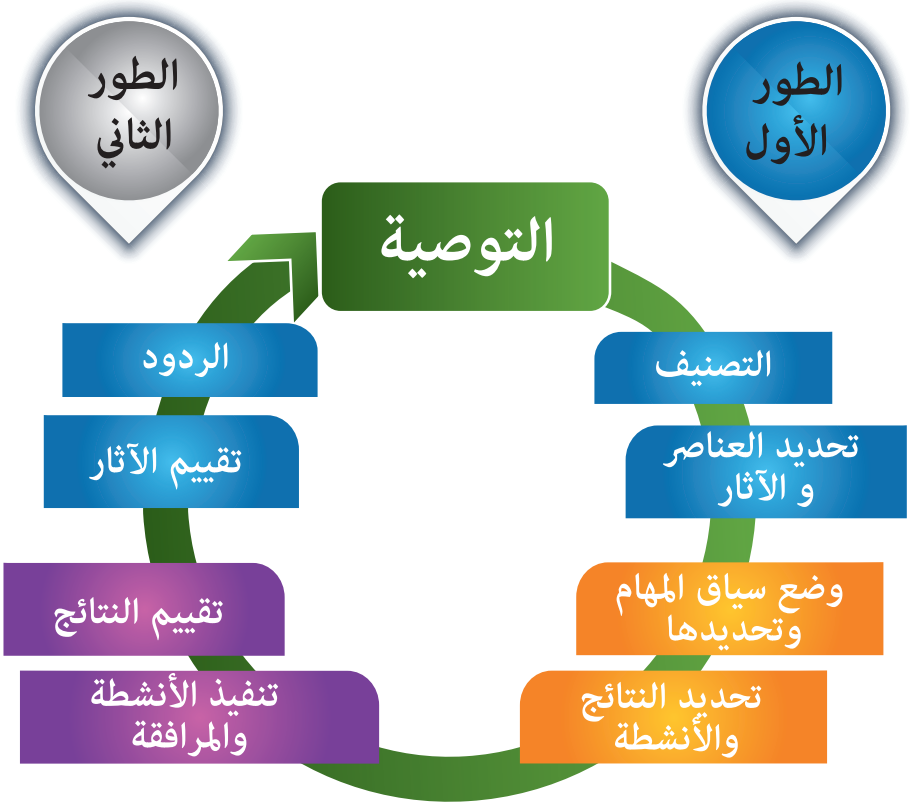
يعد هذا الدليل المنهجي حول «تنفيذ التوصيات الأممية» ثمرة لعمل أُنجز في إطار مشروع التوأمة المؤسساتية المتعلق بـ«تعزيز القدرات التنظيمية والتقنية للمندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان بالمملكة المغربية». ويقدم هذا الدليل، الموجه لمسؤولي وأطر وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان والقطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية، منهجية للعمل من أجل تتبع تنفيذ التوصيات الصادرة عن الآليات الأممية لحقوق الإنسان (هيئات المعاهدات والمساطر الخاصة وآلية الاستعراض الدوري الشامل)، مع التركيز على دورة ومراحل العمل، بدءا بالتوصية العامة ووصولا إلى الأنشطة المحددة التي ترمي إلى إحداث أثر ملموس ومعالجة القضايا المتضمنة في التوصية.

عادة ما يكون تنفيذ هذه التوصيات رهينا بالتصدي لمجموعة من التحديات المفاهيمية والمنهجية، مما يؤثر على بلورتها إلى نتائج ذات مفعول حقيقي على حياة الساكنة المستهدفة (عبر السياسات العمومية). ويقدم هذا الدليل مقاربة محكمة ترمي إلى رفع التحديات المذكورة وإلى مرافقة المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان وشركائها من أجل ترجمة التوصيات الأممية إلى أنشطة ملموسة بالشكل اللائق. وإذا كانت أهمية المنهجية المقترحة ليست محصورة في أي مجال محدد من مجالات حقوق الإنسان، فإنها تتماشى مع السياق المؤسساتي للمغرب، لكونها تؤكد على الدور المحوري الذي تلعبه المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان في تنسيق وتسهيل وتعزيز إعمال هذه المنهجية، كما تشير إلى ضرورة تبني إدراك منسجم ورؤية مشتركة ينخرط فيهما جميع الأطراف المعنيين، مما يبرز أهمية تعزيز القدرات من خلال مسار التنفيذ. هذا دون أن نغفل أن هذه المنهجية تراعي كذلك مبدأ عالمية وشمولية حقوق الإنسان.

وعلى مستوى المفاهيم المستعملة، يعتمد هذا الدليل على إصدار لمفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان تحت عنوان « مؤشرات حقوق الإنسان»، مع أنه يتجاوز منهجية تقييم المطابقة التي يطرحها، ويتضمن عناصر من منهجية تقييم الأداء في سياق التنمية، وذلك كما تم تطويرها من طرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إصداره «دليل تخطيط ورصد وتقييم نتائج التنمية». وقد صارت المؤسسات العمومية للمملكة المغربية منذ سنة 2007 تعتمد «التدبير القائم على النتائج(GAR)» كمقاربة للإدارة والتسيير. (انظر كذلك الملحق رقم 1، ورقة حول المؤشرات المستعملة في الدليل المنهجي).

وتُشير بنية الدليل إلى دورة التنفيذ المكونة من الطور الأول، الذي يهم تحديد الأنشطة والمؤشرات، والطور الثاني، الذي يهم التنفيذ والتقييم، وتم تبسيط هذه الدورة عبر استحضار نموذج عملي لإحدى التوصيات الموجهة للمغرب.

خطاطة عملية تتبع تنفيذ التوصيات

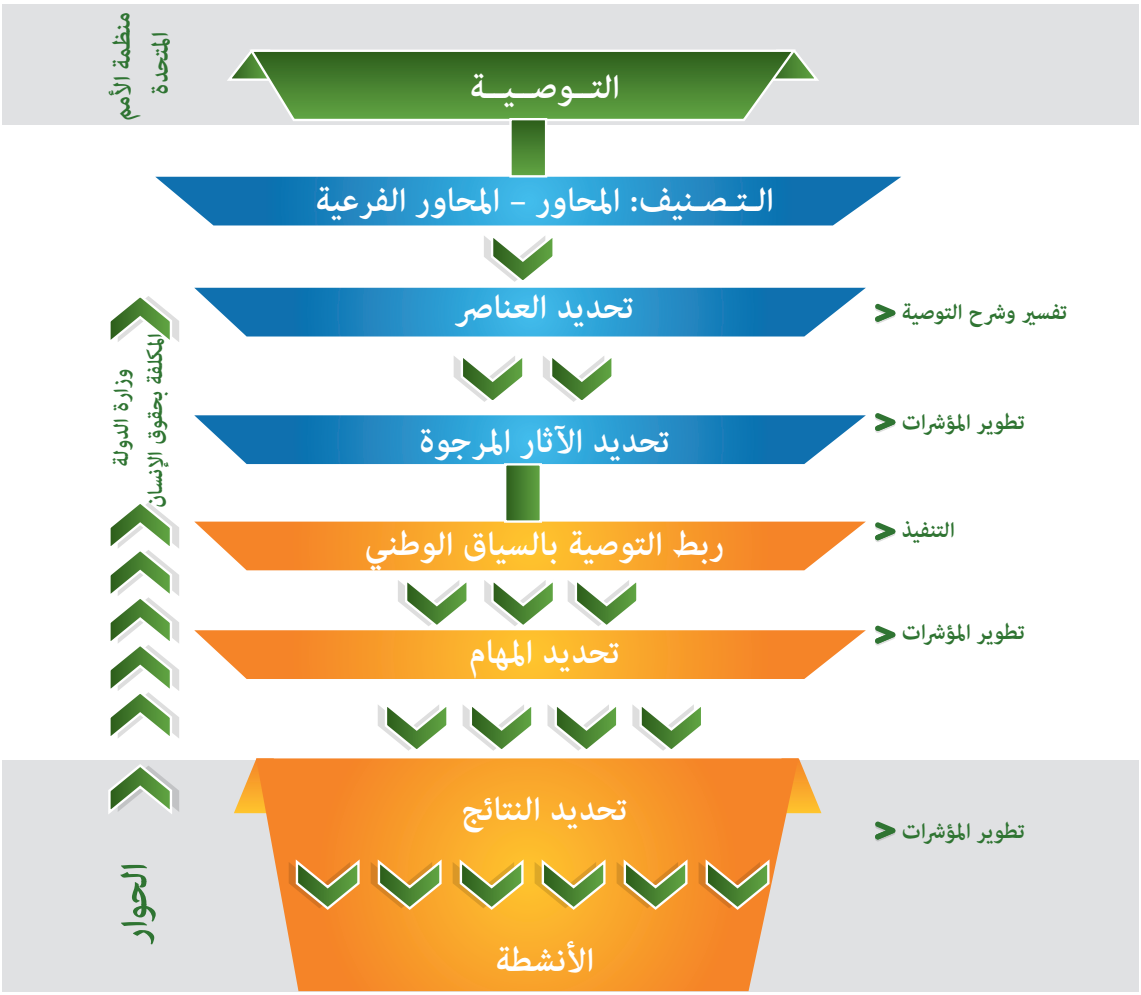


المفتاح :

- اختصاص الآليات الأممية
- اختصاص وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان
- اختصاص القطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية
- اختصاص وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان وباقي القطاعات الحكومية والمؤسسات

الطور الأول: تحديد الأنشطة والمؤشرات

خطاطة الطور الأول



الطور الثاني

المرحلة الأولى: تلقي وتصنيف التوصيات

تضطلع المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، بصفتها بنية حكومية تسهر على إعداد وتنفيذ السياسة الحكومية في مجال الدفاع واحترام وتعزيز حقوق الإنسان بالتنسيق مع القطاعات الحكومية والهيئات المعنية، بالمهام التالية :

- **إعداد التقارير الدورية المتعلقة بإعمال الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان، التي صادق عليها المغرب؛**
- **إعداد تقرير وطني برسم الاستعراض الدوري الشامل؛**
- **تنسيق زيارات المساطر الخاصة للمغرب (المكلفين بولايات موضوعاتية).**

وتلعب المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان دورا رئيسيا في تفاعل المغرب مع هذه الآليات التي تعنى بحقوق الإنسان، الأمر الذي يسمح باستمرار برصد وتتبع وتقييم مختلف السياسات والبرامج العمومية وكذا مدى تأثيرها على حقوق الإنسان. وقد تُوجت هذه العملية بصياغة تقارير أو توصيات وُجّهت للمغرب، بحث تقيم هذه التقارير والتوصيات وتنوه بمستوى التقدم المسجل مع تذكيرها للمغرب بالفوارق والنواقص التي يتعين عليه سدها أو إصلاحها.

وقد شرعت المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان بعد نشر هذه التقارير والتوصيات في معالجتها بتصنيفها إلى **محاور ستتوزع بدورها إلى محاور فرعية** قبل القيام بتحديد **أولي للقطاعات الحكومية المختصة** لمعالجة القضايا المطروحة في هذه التوصيات.

مـــثـــال

سيتم استعمال المثال التالي في جميع مراحل هذا الدليل من أجل توضيح المقاربة التي تم تبنيها، وهو مثال مقتطف من تقرير المقررة الخاصة المعنية بمسألة الاتجار بالبشر، لاسيما النساء والأطفال (في مهمتها الممتدة من 17 إلى 21 يونيو 2013).

المحور الفرعي	الرقم	الـتـوصـيـة	الجهة المعنية
التربية والتكوين على حقوق الإنسان	R83P2	... تكوين المكلفين بإنفاذ القانون، لاسيما عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة ومفتشي الشغل، بحيث سيكونون بعد تكوينهم قادرين على التعرف وبشكل سريع ومن دون ريب على ضحايا الاتجار بالبشر وتوجيههم إلى المصالح المختصة. في حين يتعين التفريق بشكل جلي بين المهاجرين في وضعية غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر، بحيث يجب أن تخضع كل فئة من هؤلاء الأشخاص إلى قوانين ومساطر مختلفة.	- وزارة العدل - وزارة الداخلية - وزارة الشؤون الخارجية والتعاون الدولي - الوزارة المنتدبة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي المكلفة بالمغاربة المقيمين بالخارج وشؤون الهجرة - وزارة الصحة - وزارة الشغل والإدماج المهني - الدرك الملكي - الإدارة العامة للأمن الوطني

المرحلة الثانية: تحديد عناصر كل توصية على حدة

لقد مكن فحص التوصيات الصادرة عن آليات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان من الكشف عن وجود «**توصيات مركبة**» يتعين فرز عناصرها وتفكيكها إلى العديد من التوصيات حسب التصنيف الذي اعتمدته المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، وذلك من أجل ضمان تتبع مواضيعي أو قطاعي جيد.

توضيح بخصوص المثال :

تتمحور التوصية بالأساس حول أنشطة التكوين، في حين تشير العبارة الأخيرة إلى الحاجيات المحتملة من أجل الإصلاح المتعلق بالقوانين والمساطر، إذ من الممكن أن يكون هذا التوجه موضوع تحليل منفصل.

وتتمحور التوصيات الصادرة عن آليات حقوق الإنسان حول حقوق معينة من حقوق الإنسان وحول التزامات الدولة ذات الصلة التي هي أساس التوصية، إذ غالبا ما تتم صياغة التوصية بشكل فضفاض وعام، ولهذا **من الضروري تحديد مختلف عناصر التوصية** بغية تحديد الالتزامات المترتبة عنها.

ومن أجل فهم أمثل للتوصية، **يتعين على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان تأويل هذه التوصية على ضوء القانون الدولي لحقوق الإنسان**، أي عليها تحديد المضمون المعياري للحقوق الإنسانية المعنية وكذا الالتزامات المرتبطة بها، كما يمكن للوثائق التالية أن تكون مفيدة في هذا الصدد:

- المقتضيات ذات الصلة الواردة في المعاهدات الدولية لحقوق الإنسان؛
- الاجتهادات ذات الصلة الصادرة عن منظمات الرصد الدولية، لاسيما هيئات المعاهدات التابعة لهيئة الأمم المتحدة (مثال: الملاحظات أو التوصيات أو التعليقات العامة الصادرة عن هيئات المعاهدات والمقررات والقرارات ....)؛
- قرارات الجمعية العامة لهيئة الأمم المتحدة؛
- قرارات ومقررات مجلس حقوق الإنسان؛
- تقارير المساطر الخاصة التابعة لهيئة الأمم المتحدة؛
- التقارير الموضوعاتية للمؤسسات الوطنية (المجلس الوطني لحقوق الإنسان والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي...)؛
- المؤلفات الأكاديمية حول تأويل بعض الحقوق الإنسانية، بما في ذلك الملاحظات المرتبطة بمعاهدات حقوق الإنسان؛
- الوثائق العملية الأخرى، الصادرة عن مؤسسات البحث والمنظمات الدولية أو المنظمات غير الحكومية من أجل مرافقة العاملين في مجال حقوق الإنسان؛
- مجموع «الممارسات الجيدة» التي تعالج هذه القضايا والقضايا المماثلة بنفس الطريقة التي أثيرت بها في البلدان الأخرى، لاسيما تلك التي تتوفر على سياق تاريخي وثقافي مماثل.

مـــثـــال

يمكن أن يتجلى تحديد العناصر من خلال مثال التوصية السابقة التي تحتوي على 4 عناصر كالتالي:

- العنصر الأول : **يجب تكوين** مختلف الفاعلين المعنيين بمحاربة الاتجار بالبشر.
- العنصر الثاني : يجب أن يكون الأشخاص الذين استفادوا من التكوين قادرين على **تحديد ضحايا الاتجار بالبشر بشكل سريع ودقيق.**
- العنصر الثالث : يجب **التمييز** بين المهاجرين في وضعية (إدارية) غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر.
- العنصر الرابع : يجب **توجيه** ضحايا الاتجار بالبشر إلى **المصالح المختصة.**

وستعمل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، إذا دعت الضرورة، على تعزيز قدراتها في المجالات التالية من أجل استيعاب أمثل لمختلف عناصر هذه التوصية:

- تعريف الاتجار بالبشر في القانون الدولي؛
- التمييز بين ضحايا الاتجار بالبشر والمهاجرين في وضعية غير قانونية، وأمثلة عن المساطر والإجراءات الملائمة؛
- أمثلة عملية لبرامج التكوين من أجل التمييز بين الخصائص التي يجب أن تتوفر عليها هذه البرامج لكي تحقق الهدف المنشود من ورائها.

ملحوظة : تجدر الإشارة إلى أن هذه المهمة ترتكز بالأساس على قراء نصية تحليلية للتوصية! إذ لا يجب الابتعاد كثيرا عن النص.

المرحلة الثالثة: تحديد الآثار المرجوة

كما سبقت الإشارة، يمكن أن تكون طبيعة عناصر التوصيات مختلفة، إذ يمكنها أن تحيل إلى أنشطة ملموسة يجب إنجازها (مثال: المصادقة على اتفاقية خاصة وإعداد بروتوكول ما والقيام بتكوين ما)، في حين تعبر عناصر التوصية عادة عن الآثار المرجوة التي ستشكل إعمالا أمثل للحق المعني.

ووفقا للعناصر المحددة لكل توصية يتم **تحديد الآثار المرجوة**، وتكون هذه العملية مرفوقة بتحديد مؤشرات الآثار ذات الصلة التي يمكن استعمالها لاحقا من أجل قياس ما إذا تم بلوغ هذه الآثار المرجوة. (أما بخصوص المصطلحات المستعملة في هذا الدليل فيمكن الاطلاع عليها في الملحقين رقم 1 و2).

مـــثـــال

{**العنصر رقم 1:** (ضرورة تكوين مختلف الفاعلين المعنيين بمكافحة الاتجار بالبشر): لم يتم تضمين هذا العنصر هنا لأنه لا يرتبط بتأثير ما، بل بنشاط). }

العنصر رقم 2: يجب أن يكون الأشخاص الذين استفادوا من التكوين قادرين على التعرف وبشكل سريع ودقيق على ضحايا الاتجار بالبشر.

العنصر رقم 3: يجب التمييز بين المهاجرين في وضعية غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر.

العنصر رقم 4: يجب توجيه ضحايا الاتجار بالبشر إلى المصالح المختصة.

ملحوظة: تشتمل هذه العملية على إعادة صياغة العنصر المعني، قصد إبراز الأثر المرجو أو النتيجة المباشرة، إذ لا يتعلق الأمر في هذه المرحلة بتحديد الأثر على المدى البعيد. (انظر الملحق رقم 2: مسرد المصطلحات).

المرحلة الرابعة: وضع سياق المهام وتحديدها

يتعين على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان أن تركز، بتعاون وطيد مع شركائها وبمجرد تحديد عناصر التوصية وآثارها المرجوة، على **المهام الفعلية** التي يجب أن يقوم بها الفاعلون والمؤسسات المعنية بالمغرب من أجل تنفيذ التوصية، أي أن **تحديد المهام هو عملية ضرورية لترجمة النتائج المتوقعة إلى آثار فعلية** (انظر المرحلة الخامسة: بلورة النتائج والأنشطة).

وتبقى هذه المرحلة أساسية، حيث أنها تضع التوصية في **سياقها الفعلي على المستوى الوطني**، بما في ذلك الجوانب المتعلقة بالميزانية والجوانب المعيارية والقانونية والتاريخية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والمؤسساتية.

ويجب أن تكون المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان على دراية بانشغالات حقوق الإنسان المثارة من قبل الآليات الأممية وكذا بالأسباب المؤدية إلى صياغة هذه التوصية، إذ سيشمل تقرير هيئة الأمم المتحدة تحليلا للمشكل وكذا تقييما للمعايير المطبقة في مجال حقوق الإنسان، في حين من الممكن أن تدعو الضرورة إلى الحصول على المزيد من المعلومات من أجل تحليل المشكل بشكل لائق، بما في ذلك أسبابه الكامنة داخل **السياق الوطني الخاص.**

مثال:

- هل المشكل مرتبط بضعف البنيات؟
- هل هو نتيجة غياب التوعية؟
- ما هي القضايا السياسية المتعلقة به؟
- هل المشكل مرتبط بممارسات ثقافية؟

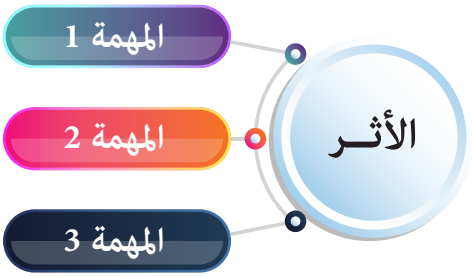
كما يتعين على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان استحضار السياق الوطني لتحديد **الاستراتيجيات والتدابير والخطوات الأكثر فاعلية.**

مثلا:

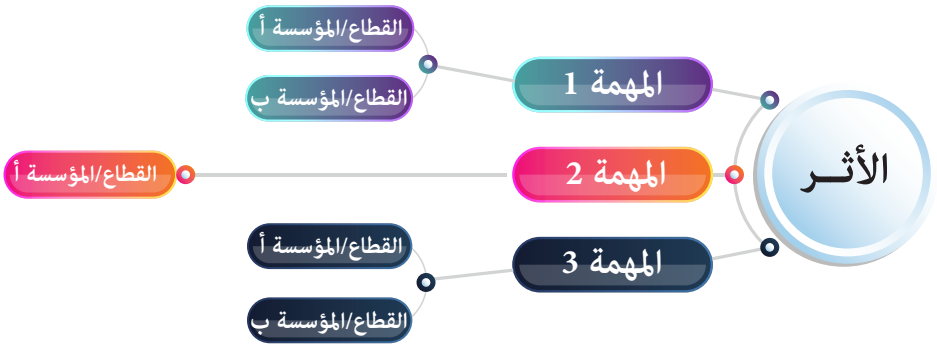
- ما هو الإصلاح المؤسساتي المناسب؟
- كيف يمكن تعبئة الرأي العام بخصوص بعض القضايا؟
- هل حدثت تطورات جديدة من شأنها أن تتيح فرصا للإصلاح؟
- هل هناك مبادرات ومخططات يمكن أن تكون لها علاقة بعمل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان ومن شأنها أن تتيح فرصا للعمل المشترك؟
- هل هناك خبرات ودروس يمكن استخلاصها وممارسات جيدة من شأنها تعزيز الجهود الحالية؟

❯ الخطوات الفعلية لهذه العملية :

• **الخطوة الأولى:** تتم ترجمة كل تأثير مرغوب فيه إلى مهام فعلية يجب تنفيذها.



• **الخطوة الثانية:** تقوم المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، أخذا بعين الاعتبار التحديد الأولي للقطاعات الحكومية المعنية، بتحديد دقيق للقطاعات الحكومية والمؤسسات المعنية بتنفيذ المهمة.



مـــثـــال

• **الأثر: تم تحديد ضحايا الاتجار بالبشر**

المهمة الأولى: تنظيم تكوينات تستهدف المكلفين بإنفاذ القانون لاسيما **عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة** بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار **بالبشر.**	**الجهة المختصة:** وزارة الداخلية
المهمة الثانية: تنظيم تكوينات تستهدف **مفتشي الشغل** بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.	**الجهة المختصة:** وزارة الشغل والإدماج المهني

المهمة الثالثة: تنظيم تكوينات تستهدف **المسؤولين عن إنفاذ القانون** (وكلاء الملك، قضاة التحقيق، الشرطة القضائية...) مع التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل التعرف على ضحايا الاتجار بالبشر.	**الجهة المختصة:** وزارة العدل
• **الأثر: يتلقى ضحايا الاتجار بالبشر المساعدة اللازمة**	
المهمة الأولى: التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم تحديدهم على أنهم ضحايا الاتجار بالبشر قد وُجهوا بشكل تلقائي إلى المصالح المختصة.	**الجهة المختصة:** وزارة الداخلية
المهمة الثانية: التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم تحديدهم على أنهم ضحايا الاتجار بالبشر قد وُجهوا بشكل تلقائي إلى المصالح المختصة.	**الجهة المختصة:** وزارة الشغل والإدماج المهني
المهمة الثالثة: التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم تحديدهم على أنهم ضحايا الاتجار بالبشر قد وُجهوا بشكل تلقائي إلى المصالح المختصة.	**الجهة المختصة:** وزارة العدل

المرحلة الخامسة: بلورة النتائج والأنشطة

تطلق المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، بمجرد تحديد الآثار والمهام المتعلقة بالتوصية، مرحلة التشاور مع القطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية وباقي الأطراف المعنية من أجل تنفيذ التوصية.

ولتيسير هذه العملية، يتم تبادل المراسلات الكتابية عن طريق نظام معلوماتي مخصص لتتبع تنفيذ التوصيات، بين المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان ومخاطبيها المباشرين على مستوى كل قطاع حكومي ومؤسسة وطنية، وهذا الأمر يضمن وفرة الوثائق طيلة عملية الحوار، إلا أن تطوير الأنشطة الفعلية والمؤشرات المرتبطة بها يمر بالضرورة عبر القيام بمشاورات مباشرة في إطار اجتماعات عمل مع الأطراف المتدخلة، ويمكن هذا الحوار المباشر المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان من شرح عملها بشكل أفضل وتفادي سوء الفهم ويساعد في بناء علاقة مبنية على الثقة.

ويكون الحوار المباشر والدائم من خلال الاجتماعات الثنائية أو المتعددة الأطراف أو خلال الموائد المستديرة، بحيث يمكن أن يكون مفيدا من أجل وضع **مجموعات العمل الدائمة** التي تضمن حوارا منتظما وإطارا للتعاون يتم تحديده مسبقا، أما في حال كانت المهام المحددة تعتمد على مختلف المؤسسات أو تحتاج إلى تنسيق بين هذه الأخيرة، فسيكون من المفيد تنظيم مشاورات مشتركة.

الاتفاق بشأن الآثار المرجوة والمهام

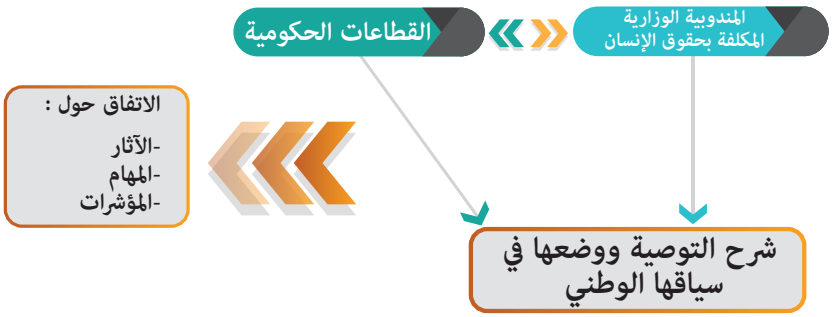
مع بداية عملية الحوار، تشرع المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان في **تقديم نتائج و تأويل ووضع سياق للتوصيات**، كما تتيح هذه العملية الفرصة أمام الوزارات والمؤسسات المعنية من أجل أن تتفاعل

وتقدم ملاحظاتها حول العمل المنجز خلال المراحل السابقة، بحيث **يتعين على الطرفين بعد هذا التقديم الاتفاق حول الآثار والمهام المحددة وكذا حول مؤشرات القياس المستعملة.**

ويتعين أن يكون لدى الوزارة أو المؤسسة المعنية فهم تام للتوصية ولسياقها المعياري وللأسباب الكامنة وراء صياغتها وتوجيهها للحكومة المغربية، إذ من المهم جدا أن تقبل السلطات التوصيات وأن تستوعب الأساس الذي تم اعتماده لإصدارها.

ويتعين على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والمؤسسات أو الوزارات المعنية، بالاعتماد على التوصية، **تطوير رؤية وفهم مشتركين** للتأثير الذي يجب بلوغه ولطريقة القياس، بحيث يجب تحديد الأثر المتوخى وكذا مؤشرات هذا **الأثر** بشكل صريح مع توثيق ذلك حتى يتسنى الاسترشاد بهذا الأثر طيلة مراحل العملية.

كما يتعين على الوزارة أو المؤسسة المعنية بعد ذلك **قبول واستيعاب المهام المقترحة**، لكون هذه المهام تشرح بدورها ما يجب وما يمكن فعله بشكل عام لأجل بلوغ الأثر المتوخى على ضوء السياق المغربي، وبالتالي فإن هذه المهام تمثل مرحلة تمهيدية مفيدة من أجل وضع الأنشطة الفعلية.



تحديد النتائج والأنشطة

تعمل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والقطاعات الحكومية أو المؤسسات المعنية معا، في مرحلة ثانية، على تطوير الأنشطة الفعلية التي تتمخض عنها منتوجات محددة، بحيث يجب أن يكون ذلك مبنيا على فهم واضح وأن يتم تصور الأنشطة والنتائج التي تنشأ عنها بطريقة يتأتى معها بلوغ الأثر المطلوب، كما يجب أن يكون تطوير هذه الأنشطة والنتائج مرفقا بالمؤشرات ذات الصلة بالنتيجة (انظر المثال أسفله).

ملحوظة: من أجل تنفيذ المهام حسب خصائص المشكل المطروح (انظر تحديد السياق في المرحلة الرابعة)، من اللازم القيام بأنشطة تشخيصية لإدراك الوضعية الفعلية والمتطلبات التي يجب استيفاؤها.

بينما تقترح المهام المحددة خلال المراحل السابقة بشكل عام ما يجب فعله من أجل بلوغ الأثر المرغوب، يجب أن تراعي مرحلة تحديد الأنشطة **تفاصيل ما يجب فعله**، **ومتى يجب أن يتم ذلك**، **ومن سيقوم به**، **وكيف يجب فعله؟** ولكي يتم التقيد بهذا الشرط، يتعين على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والقطاع أو المؤسسة المعنية الاسترشاد بمعايير (**SMART**) التي تعتبر مفيدة بشكل كبير في مثل هذه العمليات.

ولتطبيق معايير « SMART »، يجب على كل نشاط أن يكون:

- محددا (specific)
- قابلا للقياس (measurable)
- قابلا للتحقيق (achievable)
- مناسبا (relevant)
- مرتبطا بأجل محدد (time-bound)

"محدد" تعني أنه يجب أن يكون للنشاط المراد إنجازه هدف، فبالرغم من كون تحديد الهدف قد تم في مرحلة تحديد المهام، إلا أنه ينبغي إعادة التأكيد على هذه الأهداف خلال مرحلة تحديد الأنشطة، بالإضافة إلى ضرورة تحديد ما يجب القيام به ومن سيقوم به بالنسبة لكل نشاط.

"قابل للقياس" يحيل هذا المعيار إلى صياغة الأنشطة بطريقة تمكن من قياسها باستعمال مؤشرات النتائج، إذ من المهم أن تتم الإشارة صراحة إلى هذه المؤشرات نظرا لكونها تبين نمط التدبير الفعال لعملية التنفيذ وتحيل إلى مسؤولية القطاع أو المؤسسة المعنية.

"قابل للتحقيق" تعني أنه يتوجب على القطاع أو المؤسسة المعنية أن تكون قادرة فعلا على إنجاز النشاط، وهذا يعني أن القطاع أو المؤسسة المعنية تتوفر على كافة مقومات الإنجاز الجيد للنشاط، وإلا فينبغي التنسيق أو التعاون مع طرف آخر معني. كما يجب أن يكون القطاع أو المؤسسة على وعي بالمصاعب التي تواجهها وحدودها على المستوى المالي والسياسي وغيرها، وأن تتوفر على الموارد اللازمة من أجل إنجاز النشاط المذكور.

"مناسب" تعني ضمان العلاقة بين النشاط والأثر المرجو والتوصية، بحيث يجب أن يكون النشاط قادرا على بلوغ الهدف المنشود في المحيط العملي، كما أنه من الضروري ضمان عنصر التكامل بين مختلف الأنشطة من أجل إنجاز الأثر العام الذي تهدف إليه التوصية.

"مرتبط بأجل محدد" تعني أنه يجب أن يتوفر كل نشاط على إطار زمني محدد للتنفيذ. ومن المهم كذلك وضع مراحل لإنجاز كل نشاط مع تحديد معالم مرجعية لكل مؤشر من أجل تسهيل تقييم عملية التنفيذ وكذا خلق حوار متواصل مع المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان (انظر المرحلة الثانية بعده)، كما سيكون من الأحسن ملاءمة الجدول الزمني مع آجال تحضير وتقديم التقارير أمام آليات هيئة الأمم المتحدة المعنية.

ويجب أن تخضع عملية انتقاء مؤشرات الأنشطة لنفس هذه المعايير. ويقترح دليل المفوضية السامية لحقوق الإنسان معايير يطلق عليها اسم « RIGHTS »، وهي معايير مشابهة وموسعة بالنسبة لاختيار المؤشرات، كما من شأنها كذلك أن تُستعمل من أجل التأكد من كل مؤشر في عملية الحوار (انظر "مؤشرات حقوق الإنسان: دليل للقياس والتطبيق"، المفوضية السامية لحقوق الإنسان، ص.56):

- ذات صلة وموثوقة (Robust)؛
- مستقلة- فيما يتعلق بطرق جمعها للمعطيات من الأشخاص الخاضعين للرصد (Independent)؛
- عالمية وذات جدوى شاملة، لكنها تخضع كذلك إلى سياقات محددة وإلى تصنيفات بحسب أسباب حظر التمييز (Global)؛
- تركز على المعايير المتعلقة بحقوق الإنسان؛ وراسخة في الإطار المعياري للحقوق (Human rights standards-centric)؛
- شفافة في منهجياتها وخاضعة لإطار زمني محدد (Transparent, timely and time-bound)؛
- بسيطة ومحددة (Simple and specific)؛

على الرغم من أن تطوير الأنشطة والمؤشرات بشكل نهائي يخص القطاع أو المؤسسة المعنية، إلا أن للمندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان دور رئيسي في هذه العملية، إذ يمكن استثمار خبرتها في مجال حقوق الإنسان لفهم التوصية وتحديد الأثر المنشود، وكذلك من أجل ضبط الأنشطة الكفيلة ببلوغ الهدف والنتيجة المنشودين، خاصة وأن خبرتها في مجال الاستراتيجيات والسياسات العمومية والإصلاحات المؤسساتية قد تكون مفيدة في هذه العملية. ومن جهة أخرى، تمتلك المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، بصفتها هيئة للتنسيق مع جميع الوزارات والمؤسسات المعنية، نظرة شاملة لجميع التوصيات والأنشطة التي تم تحديدها ولطابعها العرضاني.

ويسهر على تحديد العملية الخاصة بتطوير الأنشطة كل من المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والوزارة أو المؤسسة المعنية، ويمكن أن تدعو الضرورة إلى إعداد مجموعة من المبادئ التي تحدد هدف التشاور ونطاقه، وتشير بشكل صريح إلى الدور المحوري الذي تلعبه المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان مع منحها الصلاحيات اللازمة لكي تلعب هذا الدور بشكل فعال.

ولتوضيح ما يجب أن ينبثق عن عملية التشاور هذه، نورد أسفله أمثلة عن الأنشطة والنتائج ومؤشرات النتائج المحتملة:

مثال :

المهمة الأولى: تنظيم تكوينات تستهدف المكلفين بإنفاذ القانون، لاسيما عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.

النشاط الأول:

- يسهر القطاع الحكومي "أ" على ضمان تكوين عدد "محدد" من عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة داخل أجل سنة واحدة
- يتم اختيار المستفيدين من التكوين حسب احتمال مساهمتهم بشكل فعال في بلوغ الهدف المتمثل في تحديد ضحايا الاتجار بالبشر بدقة أكبر.
- تعمل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان على دعم إعداد برامج التكوين من خلال تقديم الخبرة اللازمة.

النتيجة المستهدفة: تكوين عدد "محدد" من عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة الذين يلعبون دورا محتملا في المساهمة الفعالة لبلوغ الهدف المتمثل في تحديد أكثر دقة لضحايا الاتجار بالبشر، وذلك داخل أجل سنة واحدة.

المؤشر الأول للنتيجة: عدد عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة الذين شاركوا في التكوين.

المؤشر الثاني للنتيجة: أهمية محتوى ومنهجية التكوين (يمكن إجراء التقييم من طرف خبراء خارجيين أو من طرف المشاركين).

المهمة الثانية: تنظيم تكوينات تستهدف **مفتشي الشغل** بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.

النشاط الثاني:

- يضمن القطاع الحكومي "ب" تكوين عدد "محدد" من مفتشي الشغل داخل أجل سنة واحدة.
- يتم اختيار المستفيدين من التكوين حسب احتمال مساهمتهم بشكل فعال في بلوغ الهدف المتمثل في تحديد ضحايا الاتجار بالبشر بدقة أكبر.
- تدعم المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان إعداد برامج التكوين من خلال تقديم الخبرة اللازمة.

النتيجة المستهدفة: تكوين عدد "محدد" من مفتشي الشغل الذين يلعبون دورا محتملا في المساهمة الفعالة لبلوغ الهدف المتمثل في ضمان تحديد أكثر دقة لضحايا الاتجار بالبشر، وذلك داخل أجل سنة واحدة.

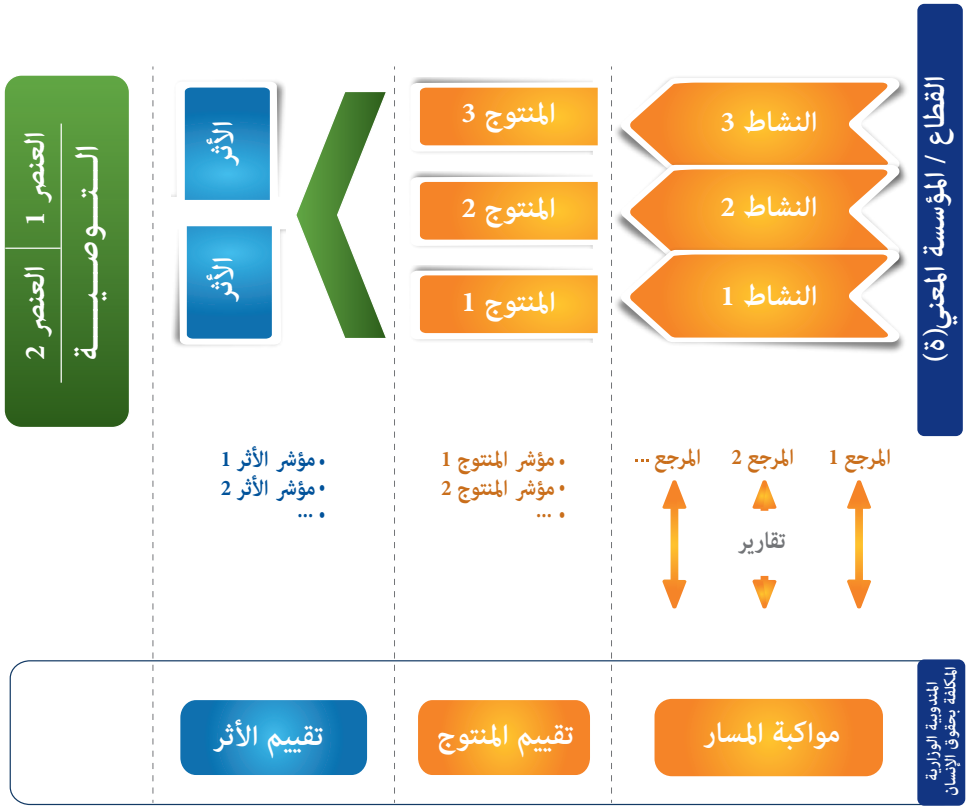
المؤشر الأول للنتيجة: عدد مفتشي الشغل الذين شاركوا في التكوين

المؤشر الثاني للنتيجة: أهمية محتوى ومنهجية التكوين (يمكن إجراء التقييم من طرف خبراء خارجيين أو من طرف المشاركين)

ملحوظة: يمكن التمييز بين المهام والأنشطة على الشكل التالي: في الوقت الذي تحدد فيه المهام ما يجب القيام به من أجل بلوغ الأثر المتوخى بشكل عام، يتعين على الأنشطة التطرق إلى تفاصيل ما يجب فعله ومتى ومن سيقوم به وكيف سيقوم به، مع ضرورة استيفاء متطلبات معايير "SMART" لدى تحديد الأنشطة.

الطور الثاني: تنفيذ الأنشطة والتقييم

خطاطة الطور الثاني



المرحلة السادسة: تنفيذ الأنشطة

تأتي عملية التتبع بعد عملية التشاور حول تطوير الآثار والأنشطة الضرورية من الأجل الاستجابة للتوصيات الصادرة عن الآليات الأممية لحقوق الإنسان، وخلالها يتم الانتقال من تجزيء التوصية إلى العديد من الأنشطة نحو تنفيذ هذه الأخيرة وذلك لبلوغ التطورات التي تقصدها التوصية.

وقد تمت مرافقة هذه العملية وتسهيلها من خلال وضع نظام معلوماتي[2] لتتبع تنفيذ التوصيات، حيث يتم فتح ملف جديد لكل نشاط جديد، يحتوي على جميع التفاصيل المهمة المطابقة لمعايير SMART.

التخطيط لتنفيذ الأنشطة من طرف القطاعات الحكومية والمؤسسات المعنية

تقع المسؤولية الفعلية لتنفيذ كل نشاط على عاتق القطاع الحكومي الذي تم تحديده خلال عملية التشاور، بحيث يبقى، بحكم اختصاصه وبفضل قدراته التقنية، الأكثر أهلية لترجمة هذه الأنشطة إلى خطوات ملموسة.

وبعد أن تم تحديد "ما يجب القيام به"، خلال عملية التشاور، تبقى مسألة "كيفية القيام بالنشاط" من اختصاص القطاع الحكومي المعني بالتنفيذ. ويعود تجزيء الخطوات المتعلقة بالنشاط إلى خطوات فرعية إلى القطاع المعني، وذلك لاعتبارات تقنية وعملية وبالنظر إلى الجدولة الزمنية للتنفيذ. ويتم تحديد هذه الخطوات الفرعية في شكل محاور، تلتزم بموجبها الجهة المكلفة بتنفيذ كل محور بتقدم تقرير إلى المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان لإبراز التقدم المسجل في هذا المجال.

مرافقة المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان لهذه العملية

تلعب المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان دور المرافق أثناء التنفيذ الفعلي للأنشطة خلال هذه العملية، إذ أن الهدف من التقارير المتعلقة بالتقدم المسجل هو تمكين المندوبية من الاضطلاع بدورها المتمثل في تتبع التوصيات من خلال مرافقة التنفيذ الفعلي للنشاط المتفق بشأنه. وتمكن التقارير المتعلقة بالتقدم المسجل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، خلال هذه المرحلة، من تحديد كل نقص مقارنة مع التنفيذ الذي كان متوقعا في البداية، بحيث يمكن للمندوبية أن تقدم المساعدة من أجل إصلاح الأسباب الكامنة وراء هذا النقص، لاسيما إذا ارتبطت بالجوانب المتعلقة بالتنسيق بين مختلف الوزارات المكلفة بالتنفيذ أو بمشاكل مرتبطة بشكل مباشر بالخبرة في مجال حقوق الإنسان. في حين لا تعتبر الجهات المكلفة بالتنفيذ مسألة مرافقة المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان بمثابة إشراف عليها أو مراقبة لها، بل عملية تعاون ترمي إلى دعم التنفيذ الناجح للأنشطة. كما تعد عملية تقديم التقارير المرحلية وسيلة بالنسبة للجهات المكلفة بالتنفيذ لتلقي ردود فعل مهمة وكذا من أجل التأكد من أن جهودها تسير في المسار الصحيح.

[2] النظام المعلوماتي لتتبع تنفيذ التوصيات، الذي هو في طور التجريب في الفترة التي ينشر فيها هذا الدليل، هو آلية عمل تعاونية بين وزارية، أعدتها وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان لتمكين كافة القطاعات والمؤسسات الحكومية من تقاسم المعطيات ذات الصلة بتنفيذ أية توصية تندرج ضمن اختصاصاتها بشكل منتظم ودائم، وتقوم وزارة الدولة بمعالجة وتوظيف هذه المعطيات في تفاعلها مع آليات الأمم المتحدة، وخاصة في إعداد التقارير الوطنية.

المرحلة السابعة: تقييم النتائج

تؤدي عملية تنفيذ النشاط إلى الحصول على النتيجة التي يجب أن تكون متطابقة للمعايير المحددة خلال عملية التشاور في الطور الأول.

وتقع مسؤولية تقييم مدى مطابقة النتيجة للمعايير على عاتق المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، وذلك باستعمال المؤشرات الخاصة. وتكمن أهمية عملية التقييم في التنفيذ المشترك للتوصية. وبالنظر إلى الكم الهائل من التوصيات، قد يبدو غياب التدقيق في تحديد أو تنفيذ إحدى الأنشطة أمرا غير مهم، غير أن تراكم الأنشطة غير المنفذة سيؤثر سلبا على تنفيذ التوصيات المرتبطة بها.

كما لا يقتصر تقييم منتوج النشاط على مطابقة النتيجة الفعلية للنتيجة المتوقعة، بل يُمكّن من القيام بتقييم شامل لعملية التنفيذ مع استخلاص الدروس: هل كان هدف النشاط قابلا للتحقيق في الواقع أم كان طموحا أكثر من اللازم ؟ هل كان ممكنا تنفيذ النشاط في الوقت المحدد أم كان الأجل غير كاف؟ هل كانت هناك صعوبات على مستوى المحتوى يتعين أخذها بعين الاعتبار في المستقبل؟ وسيمكن الجواب على هذه الأسئلة من الحصول على تصور لعمليات التشاور المستقبلية، كما سيسهل تحديد خصائص كل نشاط.

عند مراجعة وتقييم تنفيذ نشاط ما، من المهم الأخذ بعين الاعتبار بأن هذا النشاط هو جزء من عملية شاملة تستهدف تحقيق أثر محدد. ومن هنا يتبين بأن دور المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان المتمثل في التنسيق يكتسي أهمية بالغة لأجل ضمان تنفيذ هذه العملية في شموليتها.

المرحلة الثامنة: تقييم الأثر

يكمن أساس تنفيذ الأنشطة في تحقيق الآثار المحددة التي تستجيب للتوصيات. وللتأكد مما إذا تمت فعلا ترجمة نتائج الأنشطة إلى الآثار المرجوة يجب إجراء تقييم آخر، حيث تقوم المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والقطاعات والمؤسسات المختصة، اعتمادا على مؤشرات الآثار التي تم وضعها في الطور الأول، بقياس مدى تحقق هذه التطورات.

وإذا كشف قياس الأثر عن وجود تفاوت بين الأثر الفعلي ونظيره المتوقع، فإنه يتعين على التقييم أن يوضح أسباب النقائص المسجلة: هل يعود الأمر إلى أن الأنشطة التي تم تنفيذها لم تكن مناسبة وأفضت بالتالي إلى نتائج ليست لها علاقة سببية مع الأثر المراد تحقيقه؟ هل كانت هناك عوامل مرتبطة بالسياق وأخرى سابقة لم يتم أخذها بالحسبان خلال تحديد الأنشطة، الأمر الذي أضعف مساهمتها في بلوغ هذا الأثر؟ أم أن هناك عوامل مرتبطة بالسياق تم أخذها بعين الاعتبار لكن لم نتمكن من مراقبتها؟ هل تم تنفيذ الأنشطة كما يجب أم أنها لم تكن في مستوى النتائج المطلوبة؟ هل يتعلق الأمر ببساطة بالحاجة إلى بذل المزيد من الجهود والقيام بالمزيد من الأنشطة من أجل إنتاج الأثر المتوقع؟ تبقى الإجابة عن هذه الأسئلة أمرا مهما في

حال أخذنا بعين الاعتبار غياب العلاقة السببية بين الأنشطة والنتائج و الآثار. ولهذا يتوجب على المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان أن تعمق التفكير لتحديد طبيعة الجهود التي ينبغي بذلها في المستقبل في المراحل المتصلة بالطور الأول. ويتطلب هذا الأمر قدرات تحليلية عالية من طرف مسؤولي وأطر المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان والقطاعات الحكومية والمؤسسات المعنية.

المرحلة التاسعة: التوصيات - ردود الحكومة الموجهة إلى الهيئات الأممية

يشكل مجموع الآثار المنجزة أساس الرد على التوصيات الصادرة عن الآليات الأممية لحقوق الإنسان، ، فبدءا بتنفيذ الأنشطة والنتائج المترتبة عنها، وصولا إلى الأثر المركب الناتج عن عدة أنشطة، تمكن مراحل الطور الثاني من بلوغ التأثير الشامل المستهدف من القضايا المثارة في التوصية.

خلاصة

إن الهدف من هذا الدليل هو تمكين مختلف الأطراف المعنية من الحصول على وسيلة لتعزيز تنفيذ توصيات الآليات الأممية لحقوق الإنسان الموجهة للمغرب. وتقوم المنهجية المعروضة في هذا الدليل على تقسيم مسار تنفيذ التوصيات إلى طورين: طور أول يهم تفكيك التوصيات العامة أو المركبة إلى عناصر وآثار ومهام ونتائج وأنشطة محددة؛ وطور ثان يهم تنفيذ الأنشطة التي تتمخض عنها نتائج خاصة تولد بدورها آثارا محددة.

ومما لاشك فيه أن هذه المنهجية المقترحة تتطلب جملة أمور، منها التأهيل التنظيمي للمندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان وتعزيز موقعها بالنسبة للقطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية المكلفة بتنفيذ التوصيات. ومن أجل إنجاح هذا الورش، يتوجب على شركاء المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان استيعاب أدوارهم وصلاحياتهم الرامية في نهاية المطاف إلى إحداث تحول في عملية إعداد الخطط والسياسات القطاعية، وذلك بجعل توصيات الآليات الأممية لحقوق الإنسان إحدى دعامات هذا التخطيط. وليس للمندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان أية صلاحية تقتضي بأن تراقب هذه السياسات ولا أن تفرض أنشطة محددة على القطاعات الحكومية .

كما أنه لا يمكن أن تتم ترجمة هذه المنهجية إلى مهام وعمل فعلي وفعال دون أن تكون مرفوقة بتعزيز للقدرات، وخاصة لأطر ومسؤولي المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان، حيث أن الأخذ بهذه المنهجية يتوقف على تحقيقهم لفهم مشترك وعلى تملكهم لهذه العملية في شموليتها. كما يجب أن تشمل عملية تعزيز القدرات المخاطبين المباشرين للمندوبية بباقي القطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية، وذلك ليس فقط من أجل تأهيلهم لمتابعة العملية بل كذلك من أجل الانخراط فيها.

ومن أجل تطبيق هذه المنهجية، يجب اعتماد أسلوب متدرج، إذ عوض إحداث تغييرات جذرية من المحتمل أن تولد ضغطا كبيرا على الموارد البشرية والتنظيمية، يمكن البدء في مرحلة أولى بتطبيق التوصيات المختارة، بحيث ستمكن هذه المقاربة مجموعة أولى من القطاعات والمؤسسات من اكتساب خبرة في مجال السير الفعلي لهذه المنهجية، لتساهم هذه المجموعة في وقت لاحق في تأهيل مجموعات أخرى عبر تعزيز القدرات على نطاق أوسع. ويجب أن تكون عملية اختيار التوصيات النموذجية مسبوقة بالتحقق من تنوعها ومحتواها العام والالتزامات السياسية الازمة من أجل تنفيذها. حيث أن اختيار مجموعة متنوعة من التوصيات من أجل تنفيذها سيمكن من اكتساب خبرة شاملة وتفادي الصعوبات خلال المراحل اللاحقة عند تنفيذ عدد أكبر من التوصيات طبقا للمنهجية الجديدة.

ملاحق

الملحق رقم 1 : ورقة عن المؤشرات المستعملة في هذا الدليل المنهجي

اعتمد هذا الدليل المنهجي على المؤشرات الواردة في دراسة مفوضية هيئة الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان بعنوان: "مؤشرات حقوق الإنسان - دليل للقياس و التنفيذ" كمرجعية رئيسية مع إدخال بعض العناصر الإضافية.

ويقدم دليل المفوضية السامية تصنيفا للمؤشرات يتماشى مع موضوع حقوق الإنسان ويتمثل في تقييم مدى احترام الدول لحقوق الإنسان، إذ هناك ثلاثة أنواع من المؤشرات المستعملة لمعرفة مدى احترام الدول لالتزاماتها المتعلقة بحقوق الإنسان (دليل مفوضية هيئة الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، ص: 33-38):

1. المؤشرات الهيكلية: تستعمل من أجل قياس مدى التزام دولة ما باتخاذ تدابير تتلاءم مع التزاماتها في مجال حقوق الإنسان، بحيث تشمل هذه الالتزامات، على سبيل المثال، الاتفاقيات الدولية المصادق عليها و القوانين ذات الصلة المعمول بها على الصعيد الوطني.

2. مؤشرات العمليات: تستعمل من أجل قياس جهود الدولة الرامية إلى تحويل التزاماتها في مجال حقوق الإنسان إلى الآثار المرجوة (مثلا، الميزانية المخصصة لبرامج حقوق الإنسان والتكوين والتدابير المتخذة من أجل التوعية وتغطية الفئات المستهدفة من قبل البرامج العمومية).

3. مؤشرات النواتج: تستعمل من أجل قياس نتائج جهود دولة ما في مواصلة التمتع بحقوق الإنسان (مثلا مستوى التمدرس المسجل لدى الفئات المستهدفة على شكل معدل محو الأمية وحصة السكان النشطين ضمن مخطط الضمان الاجتماعي).

ويشير هذا الدليل المنهجي إلى هذه الفئات باستعمال جزء من المصطلحات المأخوذة من تقييم الأداء في سياق التنمية، إذ يُقصد بتقييم الأداء "التحقق من التغييرات التي يحدثها التدخل الإنمائي مقارنة بما كان مخططا له" (دليل مفوضية هيئة الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، ص. 19)، ويتم هذا الأمر بالإعتماد على مقاربة دليل هيئة الأمم المتحدة الذي يؤكد صراحة على أن كلا إطاري العمل يغنيان بعضهما بشكل متبادل (دليل مفوضية هيئة الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، ص 111 و الخطاطة في ص 110).

ويتم ذلك على النحو التالي:
تُستخدم مؤشرات النتائج لقياس ما إذا تمخض عن الأنشطة المنفذة نتائج معينة. "مؤشرات المخرجات هي المنتجات والخدمات الناتجة عن إتمام الأنشطة في حدود التدخل الإنمائي" (دليل مفوضية هيئة الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، ص. 110). وتشكل مؤشرات النتائج (أو المخرجات)إحدى أنواع مؤشرات العمليات بالمعنى المذكور أعلاه وتستعمل لقياس الجهود المبذولة من قبل الدول.

كما تُستعمل مؤشرات الأثر لقياس النتائج أو، حسب المصطلحات المستخدمة في تقييم الأداء، لقياس الآثار على المدى القصير و المدى المتوسط وكذا لقياس تأثيرات ووقع الأنشطة على المدى البعيد.

الملحق رقم 2: مسرد المصطلحات الأساسية

الأثر: هو التغيير المرتقب المرتبط بحق من حقوق الإنسان والذي يرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بنشاط أو عدة أنشطة.

تقييم الآثار: هو دراسة معمقة لمجموعة من البرامج والمكونات والإستراتيجيات الرامية إلى الحصول على تأثير مباشر، بحيث تهدف هذه الدراسة إلى تحديد درجة نجاح الجهود المبذولة للحصول على تأثير مباشر مع تقييم أسباب النجاح أو الفشل، كما تهدف إلى إجازة مساهمات مؤسسة معينة في بلوغ هذا الأثر المباشر وإحصاء العبر الأساسية المستخلصة وكذا التوصيات الموجهة من أجل تحسين الأداء.

التدبير القائم على النتائج: هي إستراتيجية التدبير التي من خلالها تتأكد مؤسسة ما من أن مساطرها ومنجزاتها وخدماتها تساهم في تحقيق النتائج المرجوة.

الآثار: هي التأثيرات على المدى البعيد، الإيجابية والسلبية والأولية والثانوية التي تنتج عن أنشطة معينة بشكل مباشر أو غير مباشر، عن قصد أو عن غير قصد.

مؤشرات حقوق الإنسان: هي معلومة خاصة تتعلق بحالة أو وضعية موضوع ما أو حدث أو نشاط أو نتيجة ما من المحتمل ارتباطها بالقواعد والمعايير المتعلقة بحقوق الإنسان، بحيث تهم هذه المعلومة وتعكس الاهتمامات والمبادئ المتعلقة بحقوق الإنسان، ويمكن استخدامها لتقييم ومراقبة إعمال حقوق الإنسان والنهوض بها.

مؤشرات المطابقة: هي مؤشرات متصلة بالمعايير المتعلقة بحقوق الإنسان، إذ من المفروض أن تكشف هذه المؤشرات عن مدى احترام الالتزامات المنبثقة عن هذه المعايير وعن مدى فعالية هذه الالتزامات في إحداث نتائج يمكن أن تؤدي إلى تحسين التمتع بحقوق الإنسان.

مؤشرات الأداء: تهدف إلى تسهيل التحقق من التحولات المترتبة عن مبادرة التنمية بالمقارنة مع ما كان متوقعا.

النتيجة : هي عبارة عن أصول أو معدات أو خدمات ناتجة عن نشاط معين، إذ يطبق هذا المصطلح على التغيرات الناجمة عن نشاط ما والتي يمكن أن تؤدي إلى آثار مباشرة.

الملحق رقم 3: المراجع المختارة

- المفوضية السامية لحقوق الإنسان (HCDH)، "مؤشرات حقوق الإنسان: دليل للقياس و التنفيذ"، 2012
http://www.ohchr.org/documents/issues/HRIndicators/AGuideMeasurementImplementationCover_ar.pdf

- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "دليل تخطيط ورصد وتقييم نتائج التنمية"، 2009
http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/Arabic/PME-Handbook-Arabic.pdf

- منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية/لجنة المساعدة الإنمائية(OCDE/CAD)، "معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج"
https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/45810943.pdf

الملحق رقم 4: نموذج توضيحي للمقاربة المعتمدة في الدليل

الطور الأول: تحديد الأنشطة والمؤشرات

1. تلقي و تصنيف توصيات آليات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان (المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان):

المثال مأخوذ من تقرير المقررة الخاصة المعنية بمسألة الاتجار بالبشر، لاسيما النساء والأطفال (عن مهمتها من 17 إلى 21 يونيو 2013)

المحور السابع : - تعزيز ثقافة حقوق الإنسان من خلال التربية والتكوين

التربية والتكوين على حقوق الإنسان	R83P2	... تكوين المكلفين بإنفاذ القانون، لاسيما عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة ومفتشو الشغل، بحيث سيكونون بعد تكوينهم قادرين على التعرف وبشكل سريع ومن دون ريب على ضحايا الاتجار بالبشر وتوجيههم إلى المصالح المختصة. في حين يتعين التفريق بشكل جلي بين المهاجرين في وضعية غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر، بحيث يتعين أن تخضع كل فئة من هؤلاء الأشخاص إلى قوانين ومساطر مختلفة.	- وزارة العدل - وزارة الداخلية - وزارة الشؤون الخارجية والتعاون الدولي - الوزارة المنتدبة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي المكلفة بالمغاربة المقيمين بالخارج وشؤون الهجرة

2. تحديد عناصر التوصية:

- **العنصر الأول:** يجب تكوين مختلف الفاعلين المعنيين بمحاربة الاتجار بالبشر.
- **العنصر الثاني:** يجب أن يكون الأشخاص الذين استفادوا من التكوين قادرين على تحديد ضحايا الاتجار بالبشر بشكل سريع ودقيق.
- **العنصر الثالث:** يجب التمييز بين المهاجرين في وضعية (إدارية) غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر.
- **العنصر الرابع:** يجب توجيه ضحايا الاتجار بالبشر إلى المصالح المختصة.

3. تحديد الأثر المتوخى

مثلا:

{ • **العنصر الأول:** هذا العنصر ليس متضمنا هنا لأنه لا يرتبط بتأثير ما بل بنشاط. }

• **العنصر الثاني:** يجب أن يكون الأشخاص الذين تلقوا تكوينا قادرين على التعرف بشكل سريع ودقيق على ضحايا الاتجار بالبشر.
• **الأثر:** تم تحديد ضحايا الاتجار بالبشر.
• **مؤشر الأثر:** عدد ضحايا الاتجار بالبشر الذين تم تحديدهم.

• **العنصر الثالث:** يجب التمييز بين المهاجرين في وضعية غير قانونية وضحايا الاتجار بالبشر.
• **الأثر:** تم تحديد ضحايا الاتجار بالبشر.
• **مؤشر الأثر:** عدد ضحايا الاتجار بالبشرالذين تم تحديدهم.

• **العنصر الرابع:** يجب توجيه ضحايا الاتجار بالبشر إلى المصالح المختصة.
• **الأثر:** يتلقى الضحايا المساعدة الملائمة.
• **مؤشر الأثر:** عدد الضحايا الذين استفادوا من الخدمات الملائمة.

4. وضع سياق المهام وتحديدها

• **الأثر: تم تحديد ضحايا الاتجار بالبشر.**

المهمة الأولى : التأكد من تنظيم تكوينات تستهدف المكلفين بإنفاذ القانون، لاسيما عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.	الجهة المختصة: وزارة الداخلية
المهمة الثانية: التأكد من تنظيم تكوينات تستهدف مفتشي الشغل بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.	الجهة المختصة: وزارة الشغل والإدماج المهني

• **الأثر: يتلقى ضحايا الاتجار بالبشر المساعدة اللازمة:**

المهمة الثالثة: التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم تحديدهم على أنهم ضحايا الاتجار بالبشر قد وُجهوا تلقائيا إلى المصالح المختصة.	الجهة المختصة: وزارة الداخلية
المهمة الرابعة: التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم تحديدهم على أنهم ضحايا الاتجار بالبشر قد وُجهوا تلقائيا إلى المصالح المختصة.	الجهة المختصة: وزارة الشغل والإدماج المهني

5. بلورة النتائج والأنشطة :

مثلا:

المهمة الأولى : التأكد من تنظيم تكوينات تستهدف المكلفين بإنفاذ القانون، لاسيما عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة بالإضافة إلى التأكد من المحتوى والمنهجية الملائمين من أجل تعزيز قدراتهم لتحديد ضحايا الاتجار بالبشر.

النشاط رقم 1:

- يسهر القطاع الحكومي "أ" على ضمان تكوين عدد "محدد" من عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة في أجل سنة واحدة.
- سيتم اختيار الأشخاص الذين سيستفيدون من التكوين حسب احتمال مساهمتهم بشكل فعال في بلوغ الهدف المتمثل في ضمان دقة تحديد ضحايا الاتجار بالبشر.
- ستعمل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان على دعم إعداد برنامج التكوين من خلال تقديم الخبرة اللازمة.

النتيجة المستهدفة: تكوين عدد معين من عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة داخل أجل سنة واحدة.

مؤشر النتيجة: عدد عناصر الشرطة وموظفي مصالح شؤون الهجرة الذين شاركوا في التكوين.	**مؤشر النتيجة:** أهمية محتوى ومنهجية التكوين (مثال: التقييم من طرف خبراء خارجيين أو من طرف المشاركين).

النشاط رقم 2:

- يضمن القطاع الحكومي "ب" تكوين عدد "محدد" من مفتشي الشغل خلال أجل سنة واحدة.
- سيتم اختيار الأشخاص الذين سيستفيدون من التكوين حسب احتمال مساهمتهم بشكل فعال في بلوغ الهدف المتمثل في ضمان دقة تحديد ضحايا الاتجار بالبشر.
- ستدعم المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان إعداد برامج التكوين من خلال تقديم الخبرة اللازمة.

النتيجة المستهدفة: استفادة عدد "محدد" من مفتشي الشغل من التكوين خلال أجل سنة واحدة.

مؤشر النتيجة: مشاركة عدد "محدد " مفتشي الشغل الذين شاركوا في التكوين.	**مؤشر النتيجة:** أهمية محتوى ومنهجية التكوين (مثال: التقييم من طرف خبراء خارجيين أو من طرف المشاركين).

الملحق رقم 5: مصفوفة تطبيق منهجية الدليل

الطور الأول : تحديد الأنشطة والمؤشرات

المرحلة الأولى: تلقي توصيات آليات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان وتصنيفها	المسؤولية	المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان

المحور :

المحاور الفرعية	الرقم	التوصية	الجهات المعنية

المرحلة الثانية: تحديد عناصر كل توصية على حدة

العنصر رقم 1:
العنصر رقم 2:
العنصر رقم 3:
العنصر رقم...

المرحلة الثالثة: تحديد الأثر المتوخى

العنصر رقم 1:	
الأثر الأول:	مؤشر الأثر رقم 1:
	مؤشر الأثر رقم...
العنصر رقم 2:	
الأثر الثاني:	مؤشر الأثر:
العنصر رقم 3:	
الأثر الثالث:	مؤشر الأثر:
العنصر رقم... :	
الأثر الثالث:	مؤشر الأثر:

المرحلة الرابعة: وضع سياق المهام وتحديدها

العنصر الأول/الأثر الأول:	الجهات المعنية
المهمة الأولى في إطار السياق الوطني:	
المهمة الثانية في إطار السياق الوطني:	
المهمة .... في إطار السياق الوطني:	

العنصر الثاني/ الأثر الثاني:	الجهات المعنية
المهمة الأولى في إطار السياق الوطني:	
المهمة الثانية في إطار السياق الوطني:	
المهمة .... في إطار السياق الوطني:	

عملية التشاور مع القطاعات الحكومية والمؤسسات الوطنية المعنية، التي تخلص إلى اتفاق حول الآثار والمهام والمؤشرات

العنصر الأول/ الأثر الأول			
المهمة الأولى	النشاط الأول		
	النشاط الثاني		
	النشاط الثالث		
النتيجة المستهدفة رقم 1:			
المؤشر الأول للنتيجة:	المؤشر الثاني للنتيجة:	المؤشر .... للنتيجة:	
المهمة الأولى	النشاط الأول		
	النشاط الثاني		
	النشاط الثالث		
النتيجة المستهدفة رقم 2:			
المؤشر الأول للنتيجة:	المؤشر الثاني للنتيجة:	المؤشر .... للنتيجة:	

الطور الثاني: تنفيذ وتقييم الأنشطة

المرحلة السادسة: تنفيذ الأنشطة

مسؤولية القطاعات الحكومية المختصة المرافقة من قبل المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان

المهمة الأولى	الأنشطة	المحاور	الجهات المختصة
	النشاط الأول	المحور الأول	
		المحور الثانية	
		المحور الثالث	
	النشاط الثاني	المحور الأول	
		المحور الثانية	
		المحور الثالث	
	النشاط		

المرحلة السابعة : تقييم النتائج

النتيجة المستهدفة		
المؤشر الأول للنتيجة المحددة في المرحلة الخامسة	المؤشر الثاني للنتيجة المحددة في المرحلة الخامسة	المؤشر...
النتيجة الفعلية		
صعوبات التنفيذ:		
الدروس المستخلصة:		
الخطوات القادمة:		

المرحلة الثامنة : تقييم الأثر

الأثر المتوخى		
المؤشر الأول للأثر المرحلة الثالثة	المؤشر الثاني للأثر المرحلة الثالثة	المؤشر...
الأثر الفعلي		
مساهمة النتائج في الأثر:		
العوامل المسهلة لعملية التنفيذ		
صعوبات التنفيذ		
الدروس المستخلصة:		
المراحل التالية:		

المرحلة التاسعة: التوصيات - رد الحكومة الموجه إلى الهيئات الأممية

مجموع الآثار المنجزة من أجل تنفيذ التوصية	
عرض النتائج و الآثار	
تنفيذ التوصية: كليا	الأسباب
تنفيذ التوصية: جزئيا	الأسباب الخطوات القادمة
تنفيذ التوصية: لا	الأسباب الخطوات القادمة

تم إعداد هذه الطبعة الأولى من الدليل حول "تنفيذ التوصيات الأممية" بدعم مالي من الاتحاد الأوربي في إطار مشروع التوأمة المؤسساتية بين المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان بالمملكة المغربية والاتحاد الأوربي من خلال مؤسسات دول أعضاء فيه، وهي مركز الدراسات السياسية والدستورية التابع لوزارة رئاسة الحكومة بالمملكة الإسبانية، ومعهد لودفيك بولتزمان لحقوق الإنسان بجمهورية النمسا، واللجنة الوطنية الاستشارية لحقوق الإنسان بجمهورية فرنسا.

المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن محتوى هذا الإصدار، الذي لا يمكن اعتباره تعبيرا عن وجهة نظر الاتحاد الأوربي.

مشروع التوأمة المؤسساتية بين المغرب والاتحاد الأوربي

DIDH-MAROC @DIDH-MAROC DIDH MAROC

ملتقى شارع ابن سينا وزنقة واد المخازن, أكدال - الرباط

الهاتف: 04 04 27 37 5 (0) 212+ /05/06

الفاكس: 55 11 67 37 5 (0) 212+

www.didh.gov.ma

وزارة الدولة المكلفة بحقوق الإنسان
Ministère d'Etat chargé des droits de l'Homme
المندوبية الوزارية المكلفة بحقوق الإنسان
Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
Interministerial Department for Human Rights

المملكة المغربية
Royaume du Maroc