



الخطة الوطنية
لشبكة تحالف الاقليات العراقية
2020-2024م

رؤية مستقبلية واعدة لاثراء وتعزيز التنوع الاصيل
للمجتمع العراقي بكل مكوناته الضاربة في اعماق التاريخ

كانون الاول / ديسمبر - 2019

ديباجة الخطة الوطنية

مثلت بلاد ما بين الرافدين أقدم الحضارات وأعرقتها، وهي صاحبة أول مسلة قانونية تشريعية (مسلة حمورابي) نظمت الحقوق والواجبات واقرت الحريات العامة، وعلى أرضها عاشت أقوام متعددة ومتنوعة، ويحتفظ لها التاريخ بديانات وأعراف ومذاهب وقوميات تعاشوا على مدى التاريخ، فعليها وجدت أقدم المعابد والأديرة والمقدسات، وفيها لا زالت تعيش ديانات أصيلة تضرب بعمق التاريخ فتتافسه أصالة.

وعلى مدى العقود الماضية، أصبحت حقوق الشعوب الأصلية (الأقليات حالياً) تمثل جزءاً مهماً من مكونات القانون والسياسة الدوليين، نتيجةً لحركة قادتها الشعوب نفسها والمجتمع المدني والآليات الدولية والدول على كل المستويات المحلي والإقليمي والدولي، وقد ساهمت تلك الشعوب الأصلية (الأقليات حالياً) في بناء حضارة ما بين النهرين وإعلاء شأنها بين الأمم والشعوب على مر العصور والدهور، وهي لازالت تساهم الى اليوم في ذلك بنفس الروح الوطنية وبكل الحرص والأمانة والإخلاص الى جانب الاغليات.

ففي الستينيات من القرن الماضي أقرت ثلاث معاهدات تتصدى لحقوق الأقليات كانت الاولى عام 1960 حين اعتمدت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) "اتفاقية مناهضة التمييز في التعليم"، واعترفت بحق أعضاء جماعات الأقليات في الاضطلاع بأنشطتهم التعليمية الخاصة، بما في ذلك إنشاء مدارسهم الخاصة والتدريس بلغتهم، وبعدها عام 1965 اعتمدت الأمم المتحدة "الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري" التي تحظر أي تمييز يقوم على أساس العرق أو اللون أو النسب أو الأصل القومي أو الإثني.

وفي عام 1966 أقر "العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية" وجاء في مادته (18) ما نصه (لكل إنسان حق في حرية الفكر والوجدان والدين، ويشمل ذلك حريته في أن يدين بدين ما، وحريته في إعتناق أي دين أو معتقد يختاره، وحريته في إظهار دينه أو معتقده بالتعبد وإقامة الشعائر والممارسة والتعليم، بمفرده أو مع الجماعة، وأمام الملأ أو وحده) كما نصت المادة (27) منه (لا يجوز حرمان الأشخاص المنتسبين إلى أقليات إثنية أو دينية أو لغوية، من التمتع بثقافتهم الخاصة، أو المجاهرة بدينهم وإقامة شعائره، أو استخدام لغتهم، بالإشتراك مع الأعضاء الآخرين في جماعتهم).

وفي العام 1992 صادقت الجمعية العامة للأمم المتحدة على "الإعلان الخاص بحقوق الأشخاص المنتمين إلى أقليات قومية أو إثنية وأقليات دينية ولغوية" وهو الإعلان الأول للأمم المتحدة الذي يتصدى بشكل خاص لحقوق الأقليات في وثيقة أممية مستقلة، حيث ربطت ديباجة الاعلان بين تعزيز حقوق الأقليات وعملية تنمية المجتمع في إطار ديمقراطي يستند إلى حكم القانون، وحدد الاعلان المذكور بكل وضوح وتفصيل حقوق الاقليات داخل مجتمعاتها.

وفي العام 2012 اصدر المحفل المعني بقضايا حقوق الاقليات "إعلان حقوق الأشخاص المنتمين إلى أقليات قومية أو إثنية أو إلى أقليات دينية ولغوية" ومما جاء في الاعلان (على جميع البلدان أن تعيد تأكيد التزامها بالمبادئ الواردة في إعلان حقوق الأشخاص المنتمين إلى أقليات قومية أو إثنية أو إلى أقليات دينية ولغوية، وأن تنشر الإعلان على نطاق واسع).

واكد حديثاً تقرير الامم المتحدة لخطة الاهداف الانمائية 2030 الذي اقرته الدول الاعضاء على اننا (نصبو إلى عالم يسود كافة أرجائه احترام حقوق الإنسان، وكرامة الإنسان، وسيادة القانون، والعدالة والمساواة وعدم التمييز؛ عالم يحترم الأعراق والانتماء الإثني والتنوع الثقافي؛ عالم يتيح تكافؤ الفرص ويتيح تحقيق كامل الإمكانيات البشرية ويساهم في تحقيق الازدهار العميم، وتزاح عنه جميع العوائق القانونية والاجتماعية والاقتصادية التي تحول دون تمكين الجميع، عالم قوامه العدل والإنصاف والتسامح والانفتاح والإشراك الاجتماعي للجميع).

كما شدد التقرير على مسؤولية جميع الدول طبقاً لميثاق الأمم المتحدة، على احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للجميع وحمايتها وتعزيزها، دونما تمييز من أي نوع على أساس العرق أو اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو على أساس الملكية أو الميلاد أو الإعاقة، أو على أي أساس آخر، وأن تتعهد الدول بتعزيز التفاهم الثقافي والتسامح والاحترام المتبادل ودعم روح المواطنة العالمية والمسؤولية المشتركة، وتعترف بالتنوع الطبيعي والثقافي للعالم وتقر بأن الثقافات والحضارات جميعها يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة لانها من عناصرها التمكينية الأساسية.

أما في العراق فقد جاء الدستور النافذ حافلاً بمواده المختلفة التي نصت على أنه (بلد متعدد القوميات والأديان والمذاهب - المادة 3) وعلى الحق في المساواة وعدم التمييز (العراقيون متساوون أمام القانون دون تمييزٍ بسبب الجنس أو العرق أو القومية أو الأصل أو اللون أو الدين أو المذهب أو المعتقد أو الرأي أو الوضع الاقتصادي أو الاجتماعي - المادة 14) وأن تكفل الدولة (تكافؤ الفرص لجميع العراقيين، وتتخذ إجراءات فاعلة لضمان ذلك - المادة 16) وعلى الحق في المشاركة العامة (للمواطنين رجالاً ونساءً، حق المشاركة في الشؤون العامة، والتمتع بالحقوق السياسية، بما فيها حق التصويت والانتخاب والترشيح - المادة 20) كما (تكفل الدولة حماية الفرد من الإكراه الفكري والسياسي والديني - المادة 37 ثانياً) حيث أن (لكل فرد حرية الفكر والضمير والعقيدة - المادة 42) وأن (يضمن هذا الدستور الحقوق الادارية والسياسية والثقافية والتعليمية للقوميات المختلفة كالتركمان، والكلدان، والآشوريين، وسائر المكونات الاخرى - المادة 125).

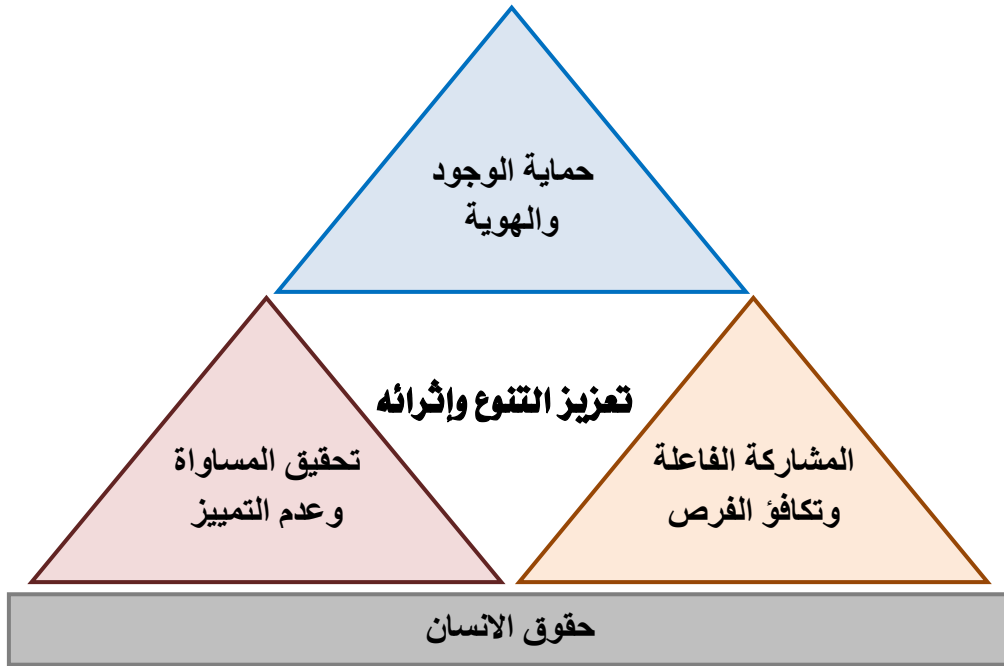
من نحن؟

تمثل شبكة تحالف الأقليات العراقية تحالفاً لمنظمات وأفراد يتألف حالياً من 18 منظمة غير حكومية تمثل مجتمعات الأقليات: المسيحيين، والشبك، والصابئة المندائيين، والكاكائية، والبهائية، والکرد الفيلية، واليزيديين من جميع أنحاء العراق، حيث تأسست عام 2010 من قبل معهد الولايات المتحدة للسلام بهدف تحسين حياة الأقليات العراقية عبر الحوار والتفاعل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وتم تسليم إدارة التحالف عام 2014 إلى منظمة سند لبناء السلام لتوفير الدعم التقني والإداري واللوجستي وبناء قدرات التحالف.

واتخذت شبكة التحالف بداية عام 2017 نتيجة للدعم المقدم من معهد السلام وسند ومختلف شركاء التحالف خطوات جادة وفاعلة في مجال الاستقلال والاستدامة لتصبح لها الشخصية المعنوية المؤسسية المستقلة ولا يزال شركاء التحالف ملتزمون بتوفير الدعم التقني المستمر لها ضمن اطار التفاهم مع قيادة التحالف، حيث تسعى جاهدة لتحسين وضع مجتمعات الأقليات العراقية من خلال مشاريع تركز على الحوار بين مجتمعات الأقليات ومجتمع الأقلية الواحدة وأصحاب المصلحة الرئيسيين مثل الحكومات المحلية، كما تسعى من خلال حملات المدافعة إلى زيادة التمثيل الرسمي والقانوني والاجتماعي للأقليات ودعم اصدار تشريعات تُمكن وتعزز مجتمعات الأقليات وبناء الجسور بينها وبين مجتمعات الغالبية في العراق، وتعزيز حقوق ومصالح الأقليات على المستويات المحلية والوطنية والدولية، وتتألف شبكة التحالف من:

- (1) الهيئة العامة -** وتضم مندوبي المنظمات الاعضاء في الشبكة بما فيهم الهيئة الادارية، وهي أعلى سلطة في الشبكة بواقع مندوبين اثنين من كل منظمة، ولكل منظمة صوت واحد.
- (2) مجلس الإدارة -** ويتولى تعيين الجهاز التنفيذي والاشراف المباشر على اعماله بالاضافة الى الاشراف على الادارة المالية للشبكة وتقديم التقارير الدورية للهيئة العامة.
- (3) الهيئة الاستشارية -** وتضم مجموعة من الناشطين المدنيين (الأفراد) المعنيين في مجال حقوق الانسان والاقليات ممن تمنحهم الشبكة صفة العضوية الفخرية، وللهيئة الاستشارية جميع حقوق المندوبين ماعدا حق التصويت وحق الترشح لمجلس الادارة.
- (4) المكتب التنفيذي -** وهي الجهة المسؤولة عن تسيير وادارة الشؤون القانونية والادارية والمالية واللوجستية لشبكة التحالف تحت اشراف ومتابعة مجلس الادارة، وتنفيذ السياسات والقرارات التي تقرها الهيئة العامة للشبكة ومجلس ادارتها، وتأمين مستلزمات ادامة الاعمال وتوفير متطلبات قيام منظمات الشبكة بانجاز البرامج والمشاريع المقررة ضمن الخطط السنوية لعمل شبكة التحالف.

يستند بناء هذه الخطة على الاسس التي أقرتها الصكوك والمواثيق والعهود الدولية التي صادق عليها العراق وأصبحت جزء من نسيجه التشريعي، وتتمتع بحماية دستورية وفق أحكام المادة (13) من الدستور، وكذلك المبادئ التي وردت في الدستور العراقي المشار لها آنفاً، حيث يركز مفهوم تعزيز التنوع في أطراف ومكونات المجتمع العراقي وإثرائه وتهيئة ظروف حماية هذا التنوع وحماية الاقليات على مبادئ حقوق الانسان ضمن المرتكزات الاساسية الآتية:



اولاً- حماية الوجود والهوية

يعد التنوع الديني والإثني واللغوي، ثروة دائمة للمجتمعات الإنسانية، فوجود الأقليات يثري المجتمعات في جميع بلدان العالم بلا استثناء، ويُعد العمل على حمايتها تعزيزاً للتنوع البشري الخلاق، فالحق في الهوية بالنسبة للأقليات يتساوى في الأهمية مع حقها في الوجود المادي، فكرامة الإنسان كأساس ومنطلق لكفاح البشرية هي فكرة معنوية تركز على احترام الآخرين وحقهم في العيش بكرامة وممارسة معتقداتهم علانية والتحدث بلغتهم والاحتفال بتراثهم العرقي أو الثقافي دون خوف أو عقاب.

وتبرز مشكلة الهوية بالنسبة للأقلية عند الشعور بان الكيان الاجتماعي الأكبر الذي تتعايش معه يسعى عبر مؤسساته وممارساته لطمس أو إذابة سمات هويتها فيتشكل لها إطار من الحركة الاجتماعية - السياسية تعبيراً عن الوعي بالذات لمواجهة اسقاط التحيزات الثقافية والقومية على الاقلية من قبل الاكثرية، وللحفاظ على عناصر الهوية وهو ما يعبر عنه بالتمحور حول الاثنية.

إن عدم مراعاة الدولة ومجتمعها لخصائص هوية الأقليات وعدم الاعتراف بها هو في الواقع مبعث مشكلات الأقليات وتبرز من سمات الهوية أهمية اللغة للأقلية باعتبارها وعاء المعرفة وحافضة لتاريخها، كما أن الدين يشكل أحد العناصر الفاعلة والمؤثرة بالنسبة للأقليات ويُعد من الموضوعات الأكثر حساسية لديها، الأمر الذي يدفعها للمطالبة باحترام قيمها الدينية والسماح لها بممارسة طقوسها الدينية بعيداً عن أي محددات تحول دون ذلك، ويرتبط باللغة والدين عنصر آخر ذاك هو العادات والتقاليد التي تعتبر ثالث دعائم هوية الأقليات، فهي جزء من ثقافتها والتأكيد على التمسك بها ما هو إلا تعبيراً عن أصالة الأقلية وعراقتها فالعادات والتقاليد بقدر ارتباطها بثقافة الأقلية، فإنها ما يميزها عن المجتمع الذي تتعايش معه.

وقد نصت الفقرة السادسة من اتفاقية حماية الأقليات على أنه (ينبغي على أي مجتمع قائم على التعددية والديمقراطية ألا يحترم فقط الهوية الإثنية والثقافية واللغوية والدينية لكل شخص ينتمي إلى أقلية وطنية، بل ينبغي أن يهيئ الظروف لتمكينهم من التعبير عن هذه الهوية والحفاظ عليها).

ثانياً- تحقيق المساواة وعدم التمييز

يُعد الحق في المساواة وعدم التمييز من أهم حقوق الإنسان إن لم يكن أهمها على الإطلاق، وهو مبدأ أساسي في كافة الدول والنظم الديمقراطية وحجر الزاوية فيها، وتتأتى أهميته لأنه أساس تمتع الفرد بجميع الحقوق والحريات الأخرى، فالحق في المساواة وعدم التمييز بمثابة حق عام تنفرد عنه حقوق الإنسان الأخرى أو هو "نقطة الانطلاق لكافة الحقوق والحريات الأخرى".

ومن الواضح أن هناك صلة وثيقة واعتماداً متبادلاً بين فكرتي المساواة وعدم التمييز، فهما وجهان لعملة واحدة، ويمكن أن ينظر إليهما كعبارتين إثبات ونفي للمبدأ عينه، فمع المساواة يغيب التمييز، ومع عدم التمييز بين الجماعات والأفراد تتحقق المساواة، ومن المقبول عموماً أن المساواة وعدم التمييز هما وجهان أحدهما إيجابي والآخر سلبي للمبدأ نفسه.

وليس هناك معنى للمواطنة دون المساواة بين جميع المواطنين بصرف النظر عن أي اعتبار للعرق أو اللغة أو الدين أو نوع الجنس أو الأصل وغيرها من الأسباب التي يقوم عليها التمييز المحظور، فكل من يحمل جنسية الدولة هو مواطن له الحقوق والحريات ذاتها دون أي تمييز، وعليه في الوقت ذاته واجبات ومسؤوليات تجاه وطنه ومجتمعه فالمواطنة والديمقراطية مترابطتان ترابطاً عضوياً، لأن الأولى بترتيبها حقوقاً لأفراد المجتمع على قدم المساواة ودون تمييز إنما ترسي دعائم الديمقراطية، وفي المقابل ترسي الديمقراطية الأساس لحقوق المواطنة، وبقدر ما يشعر الفرد بالمساواة في التمتع بالحقوق والحريات مع غيره بقدر انتمائه لوطنه وولائه له.

وللتمييز والإقصاء والتهميش آثار مدمرة ومحبطة لا تخفى على أحد، ويزداد الأمر سوءاً حينما يكون التمييز متأصلاً أو ذا طابع مؤسسي أي حينما يتخذ شكل أنماط اجتماعية أو هياكل مؤسسية وبنى قانونية تعكس الممارسات والنتائج التمييزية وتعيدها.

ثالثاً- المشاركة الفاعلة وتكافؤ الفرص

يقوم النظام الديمقراطي على أساس مشاركة الشعب و إتاحة الفرص للجميع، فيقال عموماً إنَّ النُّظْم الديمقراطيَّة تنظر إلى أنَّ غاية السياسة هي توفير جوِّ اجتماعي، يستطيع فيه الأفراد المشاركة بحرية وأنَّ يحقِّقوا طموحاتهم الفردية والجماعية، ومن هنا تأتي المشاركة لتصف تلك الأداءات التي يتولَّى المواطنون القيام بها بشكل طوعي بما يهدف للتأثير على القرارات.

وتمثِّل المشاركة نموذجاً مناقضاً للذوبان، لأنَّ الإسهام النشط مع الاحتفاظ بالهويَّة الثقافيَّة والدينيَّة والاثنيَّة الخاصَّة الذي يتضمَّن أيضاً الإثراء المتحقِّق عبر التبادل المرتبط بها؛ إنما يتيح اندماجاً حقيقيّاً، وعلى هذه الخلفية فالأقليات قد ترفع شعار "الاندماج من خلال المشاركة" وتحرِّياً للدقة والموضوعيَّة لابد ملاحظة ذلك باعتباره محصِّلة مشاركة المجموع المتنوع للأقليات في ذاته، والتي تأتي دون فقدان خصوصيَّتها الجوهرية، في سياق فعل المشاركة للمجتمع العام، بل ملاحظة التشابكات المجتمعية للأقلية تبدو هامةً للغاية، في معرض دراسة المشاركة لهذه الأقلية.

وتشمل المشاركة المجتمعية صور المشاركة في شتى مسارات الفعل المجتمعي بما في ذلك المسارات السياسية، حيث لا يمكن عزل المشاركة السياسية عن المشاركة المجتمعية كسياق عام، ولا شك أنَّ العلاقة بينها هي علاقة جدلية، فكلما تزايد منسوب المشاركة المجتمعية الفاعلة لمجموعة بشرية أو أقلية ما؛ ازدادت احتمالات مشاركتها السياسية الفاعلة، وكلما انخفض ذلك المنسوب تضاءلت فرص المشاركة السياسية الفاعلة وإمكاناتها، كما أنَّ المشاركة السياسية ذاتها تنعكس بالإيجاب على تطوير واقع المشاركة المجتمعية بمفهومها الشامل، وتحفيزها بالنسبة للمجموعة البشرية أو الأقلية المعنية.

كما يرتبط مفهوم المشاركة المجتمعية بمفهوم العدالة الاجتماعية التي تُعد مبدأ أساسياً من مبادئ التعايش السلمي بين القوميات والأمم، وهي أكثر من مجرد ضرورة أخلاقية، لأنها أساس الاستقرار الوطني والازدهار والتقدم، ويكتسب مفهومها حيوية متزايدة، باعتباره مطلباً شعبياً ودولياً في آن واحد في واقعنا المعاصر، حيث تعمل الدول لإعلاء مبادئ العدالة الاجتماعية والنهوض بها، على تحقيق المساواة وضمان تكافؤ الفرص وتعزيز حقوق الشعوب الأصلية والمهاجرين، وإزالة الحواجز التي تواجهها الشعوب بسبب نوع الجنس أو السن أو العرق، أو الانتماء الإثني، أو الدين، أو الثقافة، ولذلك فللعادلة الاجتماعية منابع ثقافية تنبع من داخل المجتمعات نفسها، فما من ديانة أو معتقد ثقافي يخلو من الدعوة للعدالة الاجتماعية وتحقيق المساواة وإتاحة الفرص للجميع، وهذا من شأنه أن يرفد المجتمعات بحوافر ذاتية لتحقيق العدالة الاجتماعية من أجل رفاه الإنسانية وتطورها.

المبادئ الاستراتيجية للخطة الوطنية

انطلاقاً من الاسس التي توجه مفهوم تعزيز التنوع المجتمعي وإثرائه، وحماية الاقليات وصون حقوقها ودعم المساواة في فرص الحياة، تعتمد هذه الاستراتيجية ثلاثة مبادئ توجيهية أساسية هي:

صون حقوق الاقليات وحماية وجودها المادي واستمرار تواجدها في الأقاليم التي تعيش فيها للحفاظ على أراضي الأجداد، وضمان الوصول الدائم إلى الموارد المادية للاستمرار في وجودها في تلك الأقاليم واحترام وحماية تراثها الديني والثقافي.	صون حقوق الاقليات
ضمان حقوق الاقليات والمجموعات كافة سواء أكانت صغيرة أم كبيرة في المشاركة فعلياً في المجتمع، وترسيخ تمثيلها في المجالات كافة، والقضاء على جميع أشكال التمييز، التي تغطي أيضاً التمييز على الأساس الإثني.	عدم استبعاد الاقليات
حماية التنوع الثقافي وإنمائه وتعزيز الهوية، وضمان بقاء واستمرار وتطور الهوية الثقافية والدينية والاجتماعية للأقليات المعنية ونقلها إلى الأجيال القادمة على وفق أنماطها الثقافية ومؤسساتها الاجتماعية، مما يثري نسيج المجتمع ككل.	عدم استيعاب الاقليات

تشخيص وتحليل الواقع الحالي نتائج تحليل (SOWT)

تستند جهود صياغة الاستراتيجية على نتائج تحليل العوامل الداخلية والخارجية، وتشخيص مؤشرات الواقع الحالي، وتطبيقاً أداة التحليل (SOWT) برزت نتائج الآتية:

الفرص

1. انبثاق تحالف للاقليات في العراق فاعل ونشط لبناء جسور التواصل بين مجتمعاتها، ومكونات المجتمع العراقي، وتعزيز حقوقها ومصالحها على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية.
2. تضامن المجتمع الدولي مع قضايا الاقليات في العراق بالاخص بعد احداث داعش.
3. وجود اتفاقيات ومواثيق وعهود دولية حامية لحقوق الانسان والاقليات.
4. الدعم المتواصل واهتمام المنظمات الدولية بموضوع حقوق الاقليات في العراق.

5. اتساع وزيادة مساندة الاصدقاء الداعمين لقضايا الأقليات في العراق.
6. النشاط المتصاعد من الأشخاص المهاجرين في الخارج للتعريف بمعاونة الأقليات في العراق.
7. الاهتمام المتزايد في وسائل الاعلام التكنولوجي للتعريف ونقل واقع الاقليات في العراق.
8. تجاوب وتعاون الاغلبية لفرص الحوار الوطني الشامل مع قضايا الاقليات في العراق.
9. وضوح النصوص الضامنة لحقوق جميع مكونات المجتمع العراقي في الدستور الاتحادي ومشروع الدستور في اقليم كردستان - العراق.
10. انتخاب ممثلين عن الأقليات في البرلمان العراقي وبرلمان اقليم كردستان - العراق.
11. تزايد اهتمام مراكز الدراسات والبحوث المهمة بشؤون الاقليات في العراق.
12. اتساع وتنامي اعداد المؤتمرات ومساهمة الباحثين بتسليط الاضواء على قضايا الاقليات.

التحديات

1. بروز نزعة الاقصاء والتهميش لدى بعض شرائح المجتمع العراقي، والابتعاد عن تبني اسس المشاركة العامة، واتساع ظاهرة المحاصصة السياسية.
2. تنامي عدم الاهتمام بالسياسات المؤدية لاحداث تغييرات ديموغرافية في بنية المجتمع العراقي.
3. مساهمة مناهج التعليم في محاولات الغاء هوية الاقليات في المجتمع العراقي وطمسها.
4. اضطرار جزء كبير من الاقليات للنزوح عن مواطنها الاصلية جراء عمليات التطهير.
5. قيام بعض الجهات بتقديم التسهيلات لهجرة الاقليات خارج العراق.
6. التمييز السلبي في قانون البطاقة الوطنية ومثال ذلك نص المادة 26 منه.
7. تجاهل المشرع العراقي لحقوق الاقليات عند صياغة مشاريع القوانين رغم وضوح النصوص الدستورية في هذا المجال.
8. ضعف موقف المجتمع الدولي حيال الجرائم المرتكبة ضد بعض الاقليات دون اي اجراء رسمي تجاه تلك الجرائم والانتهاكات.
9. تجاهل الاعتراف ببعض الاقليات المنضوية ضمن مكونات المجتمع العراقي.
10. اعتماد الدولة العراقية والنظام السياسي (للاسلام دين الدولة).
11. اتساع ظاهرة انتشار السلاح خارج اطر الدولة مما قد يعرض امن الاقليات في العراق.
12. قصور في تطبيق المواد الدستورية الحامية لحقوق الانسان.
13. نزوع البعض الى اعتماد خطابات الكراهية التي تهدد التنوع داخل المجتمع العراقي.
14. شعور الاقليات بالضياع وعدم الاستقرار نتيجة فقدان الأرض والممتلكات والاعمال.

نقاط القوة

1. يمتلك التحالف نظاماً انتخابياً واضحاً يعكسه النظام الداخلي.
2. تتوافر لدى التحالف استراتيجية فاعلة ومؤثرة ترسم مسار شبكة التحالف المستقبلي.

3. يتمتع التحالف فصلاً واضحاً بين السلطات (الهيئة الادارية - الهيئة التنفيذية - المكتب التنفيذي).
4. يعتمد التحالف نظامه الداخلي كدستور اساسي يتم الرجوع اليه في جميع القرارات الاساسية.
5. يتميز التحالف بهيكل تنظيمي مفصل وواضح.
6. تتصف السياسات المالية للتحالف بالجودة والكفاءة.
7. تتميز اجراءات الانضمام لعضوية التحالف ومعايير القبول والاختيار بالوضوح والجدارة.
8. يعتمد التحالف نظاماً محاسبياً متكاملأ مع وجود حساب مصرفي له.
9. تتميز اجراءات الصرف بوضوح المنهج والتطبيق.
10. يتسم منهج متابعة الوضع المالي بالكفاءة والدقة.
11. تتميز ادارة اعمال التحالف بالكفاءة والفاعلية والجودة.
12. يمتلك التحالف خبرات وموارد تقنية على مستوى تغيير السياسات وتنفيذ حملات المدافعة.
13. يتمتع التحالف بالكفاءة الواضحة في القيادة والادارة.
14. يتميز التحالف بقدرات عالية في تعزيز السمعة المجتمعية على مستوى الفئات الجغرافية والاديان وحتى القطاعات المختلفة..
15. يحقق التحالف نجاحات واضحة في استراتيجيات التأثير والضغط في مجال اقتراح السياسات، وابقافها وتعديلها وامكانيات واضحة في العمل على الجانب الاجرائي لتلك السياسات.

مواطن الضعف

1. عدم وجود نظام لقياس اداء مجلس الادارة والمكتب التنفيذي.
2. عدم تسجيل الشبكة في دائرة المنظمات غير الحكومية في الامانة العامة لمجلس الوزراء / بغداد مما يؤثر في وضوح دور الشبكة فيها وفي بعض المحافظات الاخرى.
3. ضعف سياسات التطوير والمتابعة والتقييم رغم أهميتها لتعزيز تطوير التحالف.
4. عدم وجود توصيف للأدوار والوظائف لأعضاء اللجان في التحالف مما يعيق قياس أداءها.
5. عدم وجود إطار مؤسسي واجرائي وتنظيمي شامل ومتكامل للتحالف.
6. عدم وجود آلية لقياس ومتابعة تحقق الاهداف الاستراتيجية للتحالف.
7. عدم وجود آلية واضحة للتقييم الدوري للعاملين في مكاتب ولجان التحالف بشكل علني وشفاف.
8. ضعف خطة تطوير قدرات اعضاء التحالف وعدم وجود آليات لمتابعتها أو الجهة المسؤولة.
9. ضعف اعداد تقارير التحالف الشهرية والدورية.
10. عدم وجود خطة او آلية للتواصل مع الاعلام بسبب غياب الاستراتيجيات الاعلامية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً باستراتيجيات حملات المدافعة.
11. عدم وضوح آليات خلق قنوات التواصل مع المجتمعات المستهدفة.
12. ضعف في تحديد الجهوزية واصحاب المصلحة في مرحلة تصميم مشاريع التحالف.
13. ضعف خطة وآلية عمليات متابعة وتقييم المشاريع التي ينفذها التحالف.
14. ضعف متابعة مستوى التحقق من الهدف المرجو للمشروع عند غلق مشاريع التحالف.

الاتجاه الاستراتيجي

إستناداً على نتائج تشخيص مؤشرات الواقع الحالي، واستشرافاً للآفاق المستقبلية التي تستند على اقتناص الفرص وتوظيف نقاط القوة والتهئى للتعامل مع التحديات المتوقعة واستبعاداً لمواطن الضعف، فالاتجاه الاستراتيجي لشبكة التحالف خلال السنوات الخمس القادمة يتحدد بما ياتي:

شبكة مستقلة ريادية فاعلة في حماية حقوق الاقليات وصون هوياتها وقيمها وعقائدها، متبوءة لمكانة اعتبارية في اختصاصها وفي فضاءات عملها ومساهمة في اثراء التنوع المجتمعي.

الرؤية
الاستراتيجية

ضمان حماية وجود الأقليات وصون هوياتها القومية والإثنية والثقافية والدينية واللغوية ضمن اطار مبادئ حقوق الانسان، وبناء السلام والتعايش السلمي وإرساء اسس المساواة والعدالة والمشاركة الفعالة عمادها مبادئ المواطنة وتهيئة الظروف الكفيلة بحماية وتعزيز التنوع الاصيل للمجتمع العراقي الضارب في اعماق التاريخ.

الرسالة
أو المهمة
الاستراتيجية

- صون الحقوق: توظيف وحشد الجهود لضمان حصول الاقليات لحقوقها المقررة دولياً ووطنياً ضمن اطار احترام حقوق الانسان وتعزيز التنوع المجتمعي.
- التمثيل الفعال: اختيار ممثلي الاقليات المعبرين عن طموحاتهم وأهدافهم.
- الشراكة مع الدولة: خلق شراكة مع صناع القرار تعبر عن الاحتياجات وتتخذ الخطوات الضرورية للإلتزام التام بالحقوق المقررة للاقليات.
- الشراكة مع المجتمع المدني: بناء شراكات مع المنظمات غير الحكومية والأفراد النشطين للدفاع عن حقوق الاقليات وتعزيزها وحمايتها وتحسين سبل الحياة بصورة إيجابية.
- مقاومة الانعزال وذهنية الغيتو: مقاومة الاتجاهات الانعزالية التي تنشأ داخل المجتمع بسبب المواقف التمييزية أو التصورات الراسخة عند الاغلبية، ومواجهة الاتجاهات الخطيرة التي تعيق وتعرقل الاندماج الكامل والمشاركة في مختلف فعاليات المجتمع الأوسع.
- التكيف مع المحيط الاجتماعي: تطوير آليات لبناء العلاقة مع القوى الاجتماعية المؤثرة، وتعزيز القدرات على مواجهة النزاعات، وتوظيف هذه القوى لمصلحة ادارة الازمات وحل النزاع أو مواجهته.

الغايات
الاستراتيجية
المستهدفة

الاهداف الاستراتيجية

تنبثق صياغة الخطة من الاتجاه الاستراتيجي، بما تتضمن من رؤية ورسالة وغايات مستهدف تحقيقها، وتتضمن تحديد الاهداف العامة، وسياسات أعمالها خلال السنوات القادمة، وكما يأتي:

الهدف الاستراتيجي الاول

حماية الوجود والهوية

ضمان حق الاقليات في العيش بكرامة وممارسة معتقداتهم وطقوسهم الدينية علانية والتحدث بلغتهم والاحتفال بتراثهم العرقي والثقافي وتهيئة الظروف الملائمة لتمكينهم من التعبير عن هذه الهوية والحفاظ عليها وإنمائها.

الهدف الاستراتيجي الثاني

تحقيق المساواة وعدم التمييز

ضمان تمتع مواطني الاقليات بجميع الحقوق والحريات على قدم المساواة ودون اي تمييز، بصرف النظر عن أي اعتبار للعرق أو اللغة أو الدين أو نوع الجنس أو الأصل، فكل من يحمل جنسية الدولة هو مواطن له الحقوق والحريات ذاتها.

الهدف الاستراتيجي الثالث

المشاركة الفعالة وتكافؤ الفرص

تحقيق المشاركة الفعالة وضمان تكافؤ الفرص وإعلاء مبادئ العدالة الاجتماعية والتعايش المشترك والإسهام النشط، مع الاحتفاظ بالهوية الثقافية والدينية الخاصة، التي تساهم في الإثراء المتحقق عبر التبادل المرتبط بها.

السياسات العامة

يستند تحديد السياسات العامة للعمل المستقبلي على مضامين الاهداف الاستراتيجية المعتمدة في الخطة، وتمثل هذه السياسات المسارات الرئيسية التي تتبناها الخطة التي تصب خطوات تنفيذها في تحقيق الاهداف المحددة، وتتضمن السياسات العامة ما يأتي:

- تعزيز دور الحكومة الاتحادية والحكومات المحلية في حماية وجود الأقليات وهويتها القومية أو الإثنية، وتهيئة الظروف الكفيلة بتنمية واغناء هذه الهوية.

- ضمان تمتع الاقليات بثقافتهم الخاصة، وإعلان وممارسة طقوسهم الدينية، واستعمال لغتهم الخاصة، وذلك بحرية ومن دون تدخل أو أي شكل من أشكال التمييز.
- توسيع مشاركة الأقليات على الصعيد الوطني والمحلي في القرارات الخاصة بالأقليات التي ينتمون إليها أو بالمناطق التي يعيشون فيها، مع مراعاة التشريعات الوطنية.
- ضمان التمثيل الحقيقي للأقليات في مختلف المجالات ودعم قياداتها ونخبها في الدفاع عن الحقوق الدستورية والتشريعية وإيصال صوتها للمحافل الدولية والإقليمية والمحلية.
- تعزيز حقوق الأقليات ضمن عملية تنمية المجتمع في إطار ديمقراطي يستند إلى حكم القانون.
- تأسيس الأطر الرسمية التي تتولى ضمن مسؤولياتها تحقيق التعايش السلمي والمساواة واثراء التنوع ومتابعة شواغل الأقليات ورسم السياسات المطلوب اتباعها لتحقيق ذلك.
- ضمان الحقوق الدستورية للمواطنين ومن أولها الحق في الحياة والأمن والحرية كما ورد في المادة الخامسة عشر من الدستور العراقي.
- توسيع فاعلية نظام العدالة في مواجهة حالات التمييز السائدة والنظر في حالات التظلم لضحايا التمييز الديني أو الإثني وتجريم الكراهية ومناهضة التمييز.
- توسيع اسهام مواطني الاقليات في الحياة الثقافية والفنية، والمشاركة في جهود الحوار الديني، والتواصل بين الثقافات، وتشكيل المنتديات والتفاعل معها.
- توظيف المبادئ والاسس الدستورية والتشريعية الضامنة للحقوق الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الممنوحة للأقليات داخل المجتمع.

محاور العمل المستقبلي ومبادراته الاستراتيجية

تتضمن مرحلة صياغة الخطة تحديد محاور واسبقيات الاعمال والمبادرات الواجب تنفيذها لتحقيق الاهداف، وكذلك مجالات مشاركة الجهات المحلية والدولية في تنفيذ و/ أو تمويل تلك المبادرات واستقراء فرص بناء شراكات وتحالفات خلال سنوات الخطة، وتوظيفاً لمسارات العمل المستقبلي الواردة في السياسات العامة، تشتق محاور العمل واسبقياته وفق ما يأتي:

المحور الاول: حقوق الأقليات التشريعية (الدستورية، والقانونية، والسياسات، والاجراءات)

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- العمل على تاسيس هيئة عليا مستقلة تمثل فيها مكونات الاقليات بغية تقديم النصح والاستشارة للحكومة والبرلمان حول الاصلاحات التشريعية والمؤسسية والسياسات والمراقبة والإشراف على تنفيذ البرامج المتعلقة بشؤونها من اجل تعزيز احترام وحماية حقوقها الاساسية.
- تسخير الجهود والاستعانة بالاطر القانونية والدستورية من اجل تاسيس (المفوضية المستقلة لحقوق الأقليات) وفق ما نصت عليه المادة 108 من الدستور العراقي وصياغة مشروع قانون يتضمن تنظيم تكوينها وآلية اختيار الممثلين فيها.

- صياغة مقترح ومتابعة اعتماده لتشكيل لجنة برلمانية خاصة بشؤون الاقليات ضمن اللجان البرلمانية الدائمة لتتولى مراجعة القوانين والانظمة لضمان امتثالها للمعايير الدولية في حماية واحترام حقوق الاقليات كافة.
- دعم وتوسيع حملات الحشد والضغط لضمان الحقوق الدستورية لمواطني الاقليات، وتفعيل العمل بالمادة الدستورية 125 وغيرها.
- التشاور والتنسيق مع الجهات المانحة الدولية على برامج حقوق مواطني الاقليات المتنوعة والمساعدة في تطوير المعايير الدولية بشأنها، وضمان تنفيذ وتطبيق تدابير حقوق الإنسان التي اعتمدها الدولة وتقديم التقارير الى المنظمات الدولية الانسانية.
- التنسيق مع الجهات ذات الصلة لتأليف فريق يتولى صياغة مشروع (قانون حماية التنوع وتجريم التمييز) يستند إلى أحكام الدستور العراقي والاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان، وأعتقاد مبدأ الفصل بين تمتع الشخص بحقوقه المدنية وبين معتقده الشخصي، لأن إختلاف الأديان يجب ألا يؤدي إلى الإختلاف في الأهلية، وتثبيت مبدأ حرية المعتقد لدى المكونات ذات الأقلية العددية والمجاهرة بشعائرهم الدينية.
- حشد الامكانيات اللازمة لتفعيل العمل بالاطر القانونية الساندة لحقوق الاقليات باعتبارها جزءاً اصيلاً من المجتمع وتجريم اية نزعات تمييزية تمس تلك الحقوق او تقلل من اصالة مواطنتهم.
- دعم جهود الاقليات في الحفاظ على ممتلكاتهم وأراضي أجدادهم باعتبارها واحدة من مقومات الهوية الإثنية، وتنميتها وتوريثها للأجيال القادمة، لانها تمثل أساس الوجود المستمر والدائم.
- ضمان حق الأقلية في إنشاء الجمعيات والحفاظ على استمرارها.
- أعتقاد آليات حماية حقوق الاقليات لضمان تحقيق منهج استشاري متماسك لتحسين احوال الاقليات والمحافظة على هوياتها.
- تحشيد الجهود لاقرار واعتماد اضافة (اسماء الاقليات، الديانات، اللغات، الخ) في استمارة التعداد المزمع تنفيذه عام 2020 عملاً بما اقره الدستور العراقي.

المحور الثاني: الحوار وبناء السلام والتماسك الاجتماعي

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- ضمان تنفيذ القوانين القاضية باعادة الجنسية العراقية لمواطني الاقليات في العراق الذين سبق ان تم سحبها منهم.
- ترسيخ حق الأقلية في إقامة اتصالات مع سائر أفراد جماعتهم ومع الأقلية الأخرى داخل العراق وعبر الحدود الذين تربطهم بهم صلات قومية أو إثنية أو دينية أو لغوية.
- توسيع وتوظيف الامكانيات اللازمة لزيادة حملات التثقيف والتوعية لفرص التقدم والتطور المتحققة من ارساء اسس السلام والتآلف بين مكونات المجتمع عبر منابر الحوار المتاحة.
- ضمان تمتع الاقليات بثقافتهم، وممارسة طقوسهم الدينية، وعاداتهم وتقاليدهم، واستعمال لغتهم

- تعزيز دور الاعلام في اشاعة التفاهم الثقافي والتسامح والمساواة والاحترام المتبادل ودعم روح المواطنة والمسؤولية المشتركة ونبذ التمييز.
- العمل على تعديل القانون الخاص بقائمة العطل الرسمية لتشمل وتعترف بالمناسبات الدينية والثقافية الخاصة بالاقليات العراقية.

المحور الثالث: التوعية المجتمعية واثراء التنوع في البيئة الثقافية، والفنية، والاعلامية.

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- توسيع وتعزيز مجالات التوعية الموجهة للمجتمع كله، للتعريف بتاريخ الأقليات وثقافتها وتقاليدها وإسهاماتها في المجتمع وحقوقها في المساواة وعدم التمييز.
- دعم الجهود وتحشيد الامكانيات للتعريف بعادات وتقاليد الاقليات لعموم المواطنين من خلال بيان وتوضيح جذورها التاريخية واصالتها الحضارية.
- التنسيق الفعال وتحشيد الامكانيات لتأسيس الأطر الرسمية التي تدعم تحقيق التعايش السلمي والمساواة واثراء التنوع وحماية الخصوصيات.
- مواجهة التحديات التي تزيد من عزلة بعض الأقليات وأفرادها مادياً واجتماعياً، واستخدام الوسائل المناسبة ثقافياً ولغوياً لمعالجة هذه الممارسات وتوسيع وزيادة التواصل المجتمعي.
- التنسيق مع وزارة الثقافة للقيام بنشاطات تسلط الضوء وتعزز الاسهام الايجابي والدور التاريخي الذي لعبته وتلعبه الاقليات في بناء الدولة العراقية.
- توسيع اسهام الاقليات ودمجها ضمن مجمل الحياة الثقافية، وتسهيل مشاركتها في نشر ثقافتها والتعريف بتراثها الاصيل في المنتديات الثقافية ووسائل الاعلام المختلفة.
- تنشيط حضور مواطني الاقليات في الساحة الاعلامية في الصحف والمجلات والتلفزيون والسوق الاعلامي.
- صياغة السياسات الداعمة لنشر وتوسيع النشاطات الرياضية والشبابية ومنتديات المرأة في المناطق التي يتواجد فيها مواطنو الاقليات وتوفير البنية التحتية اللازمة للقيام بتلك النشاطات.
- دعم تاسيس وسائل للاعلام (المقرؤة والمسوعة والمرئية) بما فيها من الصحف والمجلات والمحطات الاذاعية والتلفزيونية التي يمتلكها ويديرها مواطنو الاقليات.

المحور الرابع: المشاركة الفاعلة على الصعيد الوطني والمحلي

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- زيادة التمثيل السياسي لمواطني الاقليات المتنوعة حسب الكثافة السكانية في كل الهيئات المنتخبة والمجالس التشريعية والتنفيذية (البرلمان والحكومات المحلية ومجالس البلديات) وضمان مشاركتهم الفاعلة في كل مراحل صنع القرار.

- تعزيز دور الحكومة الاتحادية والحكومات المحلية في انفاذ وتطبيق القوانين الداعمة لحقوق المشاركة الكاملة لجميع المواطنين بضمنهم مواطني الاقليات في الترشح والانتخاب وتولي المهام الرسمية والعامه.
- توظيف الامكانات لتفعيل ادوار ونشاطات المؤسسات الوطنية والمحلية التي تُعنى بقضايا الاقليات.
- خلق نظم وآليات دستورية وقانونية تعمل على تشجيع وتوسيع مشاركة مجتمع الاقليات وضمان التمثيل الوطني والمحلي لجميع المواطنين العراقيين.
- ضمان مشاركة الاقليات الفعالة في الحياة العامة، لاسيما فيما يخص القرارات التي تؤثر فيهم وتمس حقوقهم.

المحور الخامس: التنمية المستدامة وتعزيز الهياكل الاقتصادية والعدالة الاجتماعية

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- تعزيز حقوق الاقليات ضمن مسارات عملية تنمية المجتمع وتطوير البنى الاقتصادية والمكانية لمدينتهم ومناطقهم.
- إيجاد سياسات وطنية تعزز التنمية الشاملة الكفيلة بتحقيق العدالة الاجتماعية، وتهيئة بيئة مواتية لتحقيق الدمج الاجتماعي وإتاحة فرص العمل اللائق للجميع.
- إرساء اسس العدالة الاجتماعية للجميع عبر سياسات وآليات حكومية ومجتمعية، تضمن تكافؤ الفرص التنموية وتوزيع الناتج المحلي، وتحمل الابعاء العامة.
- توفير الرعاية الاجتماعية لمواطنو المكونات المجتمعية المتنوعة، وخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة والمهجرين والارامل وضحايا العمليات العسكرية والارهابية والايتام وغيرهم من الفئات الضعيفة دون اي معايير تمييزية او تهميشية.

المحور السادس: سياسات المساواة وتكافؤ الفرص

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- قيادة الجهود الرامية لإصلاح شامل لمنظومة القوانين العراقية التي تثبت بعضها التمييز ضد المكونات ذات الاقلية العددية في مسائل الاعتراف الديني والزواج والطلاق والنسب والارث وغيرها بما يضمن انفاذ المادة (14) من الدستور التي نصت على مساواة جميع العراقيين أمام القانون.
- دعم وتوسيع فاعلية نظام العدالة في مواجهة حالات التمييز السائدة.
- المشاركة والاسناد في صياغة قانون يسمح للمفوضية المستقلة لحقوق الإنسان بالتحقيق في التقارير المقدمة عن التمييز ضد الاقليات وابلاغ البرلمان عن هذه التحقيقات من خلال القضايا المعروضة على المحاكم العراقية.

- تحشيد الجهود من أجل إقرار مبادرة وطنية للبدء بتطبيق العدالة الإنتقالية التي تقوم على تصفية الملفات العالقة التي كانت سبباً لإستشراء سياسة التمييز والتهميش والإقصاء، وأدت إلى فقدان ثقة المواطنين بأجهزة الدولة، ومسببة لعدم الإستقرار السياسي خلال الأعوام الماضية، وصولاً لتحقيق المصالحة الوطنية بشكل جدي.
- توظيف الامكانيات داخل المؤسسات الوطنية التي تُعنى بقضايا الأقليات، وتفعيل البرامج والنشاطات التي ترسخ مبادئ المساواة وعدم التمييز.
- تشجيع تعميم مبدأ تكافؤ الفرص ونشر فوائد التنوع وزيادة مشاركة الأقليات في نشاطات المجتمع المختلفة.
- عقد الشراكات مع السلطات الحكومية والمجتمعية لتغيير السياسات و/ أو صياغة سياسات جديدة تضمن وتعزز مبدأ تكافؤ الفرص.

المحور السابع: تعزيز المناهج الدراسية باللغة الام وادماج تاريخ وحضارة وديانات الاقليات فيها

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- تحشيد الجهود وتعزيز الامكانيات لاعادة النظر بالمناهج التدريسية لمختلف مراحل العملية التعليمية لتعديلها وتحديثها بما يتوافق مع ما اقره الدستور من حقوق متساوية لكل المكونات المجتمعة بعيداً عن الاقصاء او التهميش.
- اطلاق حملة وطنية لاصلاح المناهج التعليمية للمراحل الدراسية كافة من خلال تضمين دروس تتحدث عن ثقافة وتاريخ المكونات المجتمعية العراقية المتنوعة.
- توفير بيئة للتعليم الوطني غير تمييزية ضد الأقليات وتشجيع التعريف بأديانها ومعتقداتها وتاريخها ولغاتها وثقافتها وتدعيم سبل التعايش والمساواة.
- دعم وتشجيع وتمويل الابحاث الاكاديمية ونشرها التي تتناول تاريخ وعادات الاقليات عن طريق تخصيص ميزانية لذلك تتشارك فيها جامعات ومؤسسات وزارتي التعليم العالي والثقافة.

المحور الثامن: تأمين العودة الآمنة للأقليات الى مناطقهم

المبادرات الاستراتيجية ضمن المحور:

- المشاركة الفاعلة في بناء وتطوير مؤسسات الدولة القادرة على توفير الامن والحماية لمواطني الاقليات، التي تتصف بالحيادية ويشعر جميع الأفراد أنها تمثلهم وينتمون إليها ويشعرون بالولاء لها، التي من دونها لا يمكن تحقيق التعايش السلمي.
- رصد وتشخيص الجهات التي تحرض على عدم التسامح مع الأقليات أو تنشر خطابات الكراهية أو تحرض على العنف ضدها، وتجرئها ومعاقبتها تحت طائلة القانون.
- دعم الجهد التعبوي للقوى الأمنية الرسمية، وحصر السلاح بيد الدولة ومنع عسكرة المجتمع، وتأمين عودة النازحين والمهجرين إلى مناطقهم، والعمل على تحرير كل المختطفين والأسرى.

- تفعيل اطر المشاركة النشطة للدولة مع الأقليات والتواصل الكامل مع ممثليها وزعمائها، والفهم الكامل لاحتياجاتها وشواغلها الأمنية والتحديات التي تواجهها.
- صياغة مقترح تشريع مناسب يجرم كل أعمال العنف والتحريرض عليها ودعوات الكراهية والعنف الدينيين والعرقبيين، وضمان إنفاذ ذلك بالكامل عملياً مقترناً بعقوبات رادعة.
- تصميم برامج تدريبية توعوية للتثقيف حول سبل مواجهة النزاعات واستبقاها، ترفع من مستوى وعي الجهات الفاعلة التابعة للدولة للمخاطر التي تواجهها الأقليات.
- تشجيع مشاركة وانخراط المواطنين من المكونات المجتمعية المتنوعة في الاجهزة الامنية المختلفة، وضمان تنسيبهم للعمل ضمن القوى الامنية العاملة في اماكن تواجدهم.

آليات تنفيذ الخطة

تحدد آليات تنفيذ الاستراتيجية بما يأتي :

1. يشكل مجلس الادارة فريقاً استراتيجياً وفق ضوابط وشروط يحددها المجلس، حيث يُعد هذا الفريق كجهة توجيهية تتولى الاشراف على مراحل اقرار الخطة، واعتمادها ومتابعة مراحل تنفيذها واقتراح التعديلات المطلوبة في ضوء عمليات تقويم التنفيذ، ويكون هذا الفريق مسؤولاً امام مجلس الادارة ومرتباً به.
2. يتولى الفريق الاستراتيجي شرح وتوضيح مضامين الاستراتيجية بكل تفاصيلها لكل العاملين في التحالف بدون استثناء لتكون مفهومة وواضحة للجميع، وبالاخص الرؤية والرسالة والغايات والمحاور، والتأكيد على دور ومسؤولية جميع العاملين للمساهمة في عملية تنفيذها كل منهم حسب موقعه وواجباته، واهمية المشاركة الجماعية.
3. يقوم الفريق الاستراتيجي في بداية كل سنة بدراسة المبادرات الاستراتيجية الواردة في محاور الاستراتيجية والمقرة ضمن خطة العمل لتلك السنة، وتحديد اولويات واسبقيات اعتمادها وتنفيذها، ومواعيد وتوقيتات البدء بتنفيذها.
4. يتولى الفريق الاستراتيجي سنوياً توزيع الاعمال بين اعضاءه، وتحديد ادوار كل عضو فيه، وفقاً لتقسيم للاعمال واضح، ينسجم ويتوافق مع مضامين ومحاور الخطة الاستراتيجية، بحيث يكون كل عضو في الفريق مشرفاً عاماً على مجموعة المبادرات الاستراتيجية الواردة في المحور/ المحاور التي تقع ضمن مسؤوليته المحددة، وفي الوقت نفسه يكون مرجعاً مباشراً على عمليات تنفيذها.
5. تخويل الفريق الاستراتيجي واطرافه الصلاحيات اللازمة للاشراف والمتابعة على عمليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية والصلاحيات الاساسية لاتخاذ القرارات ذات الصلة بتكليف العاملين

باداء مهامهم ضمن فرق العمل، وتوفير المستلزمات الضرورية لانجاز عمليات التنفيذ، على ان يتم ذلك باعلى درجات التنسيق مع المدراء والمسؤولين في التحالف، ومن دون الاخلال بانجاز الاعمال الاعتيادية للعاملين وواجباتهم.

6. يتولى كل عضو في الفريق الاستراتيجي تشكيل فرق العمل المشتركة والمتخصصة من العاملين في المنظمة والجهات الساندة، والاستشاريين والخبراء الممثلين للجهات الداعمة وغيرهم، وتكليف كل فريق عمل بانجاز نشاط او فعالية محددة ضمن المبادرة / المبادرات الاستراتيجية التي تقع ضمن نطاق مسؤولياته، وتحديد واجبات ومهام اعضاء فرق العمل، ويتابع مراحل انجاز النشاط او الفاعلية وفق آليات يتفق عليها مع فريق العمل، تتوافق مع خطة العمل ومراحل الانجاز.

7. يتولى كل فريق عمل باشراف عضو الفريق الاستراتيجي اعداد خطة العمل التفصيلية لتنفيذ النشاط او الفعالية المكلف بها ، وتعرض خطة العمل على الفريق الاستراتيجي لمناقشتها واقرارها.

8. يجب ان تتضمن خطة عمل تنفيذ كل نشاط او فعالية تفاصيل الخطوات الاساسية والثانوية والتوقيتات الزمنية لانجاز كل خطوة من تلك الخطوات.

9. يقوم كل فريق عمل بتحديد الاجراءات التفصيلية لتنفيذ كل خطوة من خطوات انجاز النشاط او الفعالية.

10. يتولى كل فريق عمل باشراف عضو الفريق الاستراتيجي، بعد تحديد الخطوات الاساسية والثانوية والاجراءات لانجاز النشاط او الفاعلية، توزيع المهام على اعضاء فريق العمل وبيان دور كل عضو في عملية التنفيذ ولا بد ان يكون ذلك بشكل تحريري وواضح ومفهوم من جميع اعضاء الفريق.

11. يحدد اعضاء كل فريق عمل بالتشاور والمناقشة الجماعية جانبيين اساسين للعمل، الاول: متطلبات ومستلزمات تنفيذ النشاط او الفعالية بكل تفاصيلها، بضمنها التأكد من توفر التمويل اللازم قبل المباشرة بالتنفيذ للابتعاد قدر الامكان عن اية معوقات قد تظهر اثناء التنفيذ، والثاني: التأكد من توفر القدرات والقابليات المطلوبة لدى اعضاء فريق العمل لانجاز عملية التنفيذ بشكل كفوء، حيث تقود في بعض الاحيان المناقشات وتهيئة المستلزمات الى تشخيص بعض نقاط الضعف في القدرات والمهارات لدى اعضاء الفريق المسؤولين عن عملية التنفيذ مما يستدعي رفع التوصية للفريق الاستراتيجي بضرورة توفير التدريب المطلوب.

12. اعتماد مبدأ العمل الجماعي بين اعضاء الفريق الواحد والمسؤولية الجماعية المشتركة عن عملية التنفيذ وتبني روح التعاون والمشاركة.

آليات متابعة تنفيذ الخطة وتقييمها

تحدد آليات متابعة وتقييم الخطة بما يأتي:

1. يتولى الفريق الاستراتيجي اعداد نماذج (استمارات) للمتابعة الدورية لتقييم الاستراتيجية وعمليات تنفيذها، حيث يجب ان تتضمن هذه النماذج (الاستمارات) ثلاثة انواع هي:
(أ) نموذج متابعة شهري مقسم حسب الاسبوع لكل نشاط او فعالية ضمن المبادرات الاستراتيجية لخطة العمل السنوية.
(ب) نموذج متابعة فصلي (كل ثلاثة اشهر) لكل محور من محاور الاستراتيجية.
(ج) نموذج متابعة نصف سنوي، وسنوي لكل المحاور الواردة في الاستراتيجية (ويقدم هذين التقريرين الى مجلس الادارة لدراسته والمصادقة عليه).
2. يتولى كل مسؤول فريق عمل عن انجاز نشاط او فعالية ضمن المبادرات الاستراتيجية لمحاور الخطة الاستراتيجية ملء النموذج رقم (أ) شهرياً، وكل عضو في الفريق الاستراتيجي المسؤول عن محور ملء النموذج رقم (ب) فصلياً، ويتولى الفريق الاستراتيجي بشكل جماعي ملء النموذج رقم (ج) نصف سنوياً وسنوياً.
3. يدرس ويقيم الفريق الاستراتيجي تقارير المتابعة الشهرية والفصلية والسنوية باجتماعات منتظمة او في الحالات المستعجلة حسبما يقرره الفريق للتعرف وبالتفصيل على مراحل وخطوات تنفيذ النشاطات والفعاليات.
4. يقوم الفريق الاستراتيجي بعد دراسة وتقييم عمليات التنفيذ من خلال تقارير المتابعة اتخاذ القرارات اللازمة لدعم عمليات التنفيذ او ادخال التعديلات او تجاوز المعوقات او تصحيح الانحرافات وحسب الصلاحيات المخولة له وبالتنسيق مع فرق العمل.
5. يعقد الفريق الاستراتيجي اجتماعاً عاماً كل ثلاثة أشهر مع كل فرق العمل لمناقشة تقارير المتابعة واطلاعه على سير عمليات تنفيذ النشاطات والفعاليات، ويقدم التوجيهات والارشاد والاستماع للاراء والمقترحات والتعرف على اية معوقات وبشكل مباشر وباسلوب حر وديمقراطي، وخلق اجواء المناقشة الهادفة، وتثمين الجهود المبذولة وتكريم المتميزين، وحث الاخرين، واشاعة اسلوب العمل الجماعي والمسؤولية العامة.
6. يرفع الفريق الاستراتيجي تقارير متابعة انجاز النشاطات والفعاليات، النصف سنوية والسنوية الى مجلس الادارة، ويحضر الاجتماعات التي يتم فيها مناقشة وقرار هذه التقارير، حيث يتولى المجلس مراجعتها وتقييمها والاطلاع على سير عمليات التنفيذ، وتقديم الدعم والاسناد واتخاذ

القرارات اللازمة عندما يستدعي الموقف قراراً من المجلس خارج صلاحيات الفريق الاستراتيجي.

7. يتولى الفريق الاستراتيجي – بعد اقرار مجلس الادارة لتقارير المتابعة – اقامة ندوات نصف سنوية وسنوية لكل العاملين في التحالف يستعرض فيها انجازات تنفيذ نشاطات وفعاليات ومحاور الاستراتيجية وفقاً لتقارير المتابعة نصف السنوية والسنوية ويستمع الى الاراء والمقترحات واشعار كل العاملين باهمية دور كل منهم في تقويم وتنفيذ الاستراتيجية .

8. يعد الفريق الاستراتيجي تقارير للانجازات (اجمالية مختصرة: ملخص تنفيذي) تعرض على اعضاء الهيئة العامة للتحالف لمراجعتها واقرارها، لغرض ارسالها الى الجهات الداعمة والممولة والشركاء والحلفاء، لاطلاعهم على اعمال التحالف وانجازاته ومن الممكن ايضاً توظيف هذه التقارير لاغراض النشر الاعلامي.

9. يتولى الفريق الاستراتيجي تقديم التوصيات والمقترحات ذات العلاقة بالخطة الاستراتيجية الى مجلس الادارة من حيث ادخال بعض التعديلات عليها، او إعادة النظر في الاسبقيات المحددة فيها، او تعديل في اهدافها، او في اضافة محور جديد، او استبعاد محور، او غيرها من التوصيات والمقترحات التي تمس صياغة الاستراتيجية، وعلى مجلس الادارة دراستها ومناقشتها واتخاذ القرار المناسب ازاءها، بشرط ان تكون التوصيات او المقترحات مدعومة بالمبررات المقنعة.

10. يعد الفريق الاستراتيجي في نهاية السنة الخامسة تقريراً شاملاً يتضمن تقييماً عاماً ومفصلاً عن كل ما انجز ضمن السنوات الخمسة للاستراتيجية مع تحديد لاهم مجالات التطور المتحققة من اعتماد وتنفيذ الاستراتيجية واهم التحديات، ليكون ذلك التقرير المدخل لاعداد الخطة الاستراتيجية اللاحقة.

مؤشرات تقييم الاداء المؤسسي

تحتل مرحلة التقييم حيزاً مهماً من اهتمام الفريق الاستراتيجي سواء تعلق الامر بضمان مدى دقة توقع النتائج بعيدة المدى، أو في تأمين مطابقة مسار تنفيذ الخطة الوطنية مع ما هو متوقع من نتائج لهذا التنفيذ، فهذه المرحلة تركز على الكيفية التي تكون فيها شبكة التحالف فاعلة في تحقيق النتائج المرجوة في خطتها الوطنية وفي بلوغ اهدافها.

ويقوم جوهر عملية التقييم على مقارنة الاداء الفعلي المتحقق مع الاداء المستهدف (المخطط) وهو بذلك يتصف بالاستمرارية، وغالباً ما تكون المقارنة بين المتحقق فعلاً والمستهدف تحقيقه (المخطط) في نهاية الفترة الزمنية المحددة، او نهاية تنفيذ كل مبادرة من المبادرات الاستراتيجية

الواردة في محاور الخطة الاستراتيجية، على شكل ووقفة استنتاجية وعلامة مرشدة للإدارة في متابعة تنفيذ نشاطاتها وفعاليتها وتجاوز ومعالجة الانحرافات عند اعداد الخطط المستقبلية. حيث تظهر الضرورة عند اعداد أي نظام لتقييم الاداء استخدام معايير ومؤشرات محددة تطبق مجتمعة لمتابعة والتعرف على مستوى ونوع وجودة الاداء المقيم، فكل معيار ومؤشر يقدم دلالة معينة توضح فكرة عن مستوى تنفيذ العمل او النشاط او الفعالية التي يتم قياسها وتقييمها.

وبناء على ما سبق يمكن ان تعتمد شبكة التحالف المؤشرات الاتية في عمليات تقييم انجازات الخطة الاستراتيجية وفق ما ورد توضيحه اعلاه:

- لقياس وتقييم الاهداف المقررة ضمن الخطة الاستراتيجية ومدى النجاح في تحقيقها يمكن اعتماد مؤشر مقارنة عدد الاهداف المتحققة فعلاً مع عدد الاهداف المخطط تحقيقها.
- لقياس وتقييم كفاءة الاداء الاجمالية لانجازات شبكة التحالف يمكن اعتماد مؤشر مقارنة نتائج الانجاز الفعلي المتحقق (المبادرات والمشاريع والانشطة والفعاليات المنجزة) مع ما هو مخطط انجازه سنوياً ولمجمل سنوات الخطة الاستراتيجية.
- لقياس وتقييم كفاءة الاداء (على مستوى المبادرات والمشاريع والانشطة والفعاليات المنفذة) يمكن اعتماد مؤشر مقارنة عدد الجهات او الافراد المستفيدين فعلاً من الانجاز مع عدد الجهات والافراد المخطط استفادتهم من معطيات المبادرة او المشروع او النشاط او الفعالية.
- لقياس وتقييم جهود مجلس الادارة والمكتب التنفيذي في تطوير البناء التنظيمي للتحالف يمكن اعتماد مؤشر مقارنة مبادرات تطوير الهيكل التنظيمي المنجزة مع عددها المخطط تحقيقه.
- لقياس وتقييم تحويل الصلاحيات وضرورة توسيعها وتفويضها للتشكيلات الادارية لشبكة التحالف لتسهيل وتيسير انجاز الاعمال ومتابعتها يمكن اعتماد مؤشر مقارنة عدد الصلاحيات المخولة لتشكيلات التحالف مع عدد الصلاحيات المخطط تحويلها.
- لقياس وتقييم كفاءة نظم المعلومات المعتمدة في شبكة التحالف يمكن توظيف مؤشر مقارنة عدد قواعد البيانات المنجزة خلال سنوات الخطة مع عدد قواعد البيانات المخطط انجازها.
- لقياس وتقييم كفاءة التخطيط والتحليل والانفاق المالي في شبكة التحالف يمكن اعتماد مجموعة من المؤشرات اهمها: مؤشر مقارنة الانجاز الفعلي المتحقق مع اجمالي المصاريف المتحققة. كما يمكن توظيف مؤشر مقارنة المصاريف المتحققة مع المصاريف المخططة بشكل اجمالي لكل سنوات الخطة الخمسية او لكل سنة من تلك السنوات. كذلك يمكن تطبيق مؤشر مقارنة المصاريف الادارية فقط مع اجمالي المصاريف المتحققة سنوياً او بشكل اجمالي للسنوات الخمسة. وفي جانب الايرادات يمكن توظيف مؤشر مقارنة اجمالي الايرادات المتحققة مع اجمالي الايرادات المخططة. كما يمكن اعتماد مؤشر مقارنة اجمالي الايرادات المتحققة مع

اجمالي المصاريف المتحققة. وكذلك تطبيق مؤشر مقارنة الانفاق الاستثماري (السلعي) مع اجمالي المصاريف المتحققة.

■ لقياس وتقييم كفاءة توظيف وتطوير الموارد البشرية من الممكن استخدام عدة مؤشرات من اهمها: مؤشر مقارنة اجمالي الرواتب والاجور المدفوعة مع اجمالي المصاريف المتحققة بشكل اجمالي لكل سنوات الخطة او سنوياً. كما يمكن اعتماد مؤشر مقارنة الانجاز الفعلي المتحقق مع عدد العاملين سنوياً. وكذلك مؤشر مقارنة عدد العاملين في نهاية كل سنة مع عدد العاملين في نهاية السنة السابقة لها. كما يمكن قياس وتقييم جهود ادارة شبكة التحالف في تدريب العاملين من خلال مؤشر مقارنة عدد العاملين الذين شاركوا سنوياً بدورات تدريبية مع العدد الكلي للعاملين سنوياً.

■ لقياس وتقييم كفاءة جهود المكتب التنفيذي ومجلس الادارة في التطوير الذاتي والمؤسسي يمكن توظيف مؤشر مقارنة المبالغ المصروفة فعلاً لدعم النشاط التطويري مع المبالغ المخطط انفاقها لهذا الغرض.

- انتهت الخطة -