الخطة الاستراتيجية للجنة الوطنية لحقوق الإنسان 2024 2030

الدوحة - قطر


وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا

هيكلة الخطة الاستراتيجية

للجنة الوطنية لحقوق الإنسان 2024-2030

كلمة سعادة الأستاذة/ مريم بنت عبدالله العطية رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان ——— 04

المحور الأول: إطار مفاهيمي: ——— 08

أولاً: أهمية التخطيط في مجال عمل اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان.

ثانياً: المبادئ التوجيهية للخطة.

ثالثاً: مراحل ومنهجية اعداد الخطة.

المحور الثاني: مرجعية الخطة: ——— 21

أولاً: مرجعية الخطة على الصعيد الوطني.

ثانياً: مرجعية الخطة على الصعيد الإقليمي.

ثالثاً: مرجعية الخطة على الصعيد الدولي.

المحور الثالث الفرص وعناصر القوة، التحديات وعناصر الضعف في أداء اللجنة. ——— 25

المحور الرابع: الرؤية، الرسالة، القيم. ——— 30

المحور الخامس: الأهداف الاستراتيجية، والتشغيلية، والأنشطة التنفيذية: 33

أولاً: الأهداف الاستراتيجية للخطة:

- **الهدف الاستراتيجي الأول:** المساهمة في إرساء بيئة تشريعية موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية.
- **الهدف الاستراتيجي الثاني:** تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة.
- **الهدف الاستراتيجي الثالث:** تطوير الجانب الاستشاري في عمل اللجنة.
- **الهدف الاستراتيجي الرابع:** نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن، وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان.
- **الهدف الاستراتيجي الخامس:** توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي، والشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان.
- **الهدف الاستراتيجي السادس:** دعم مؤسسات المجتمع المدني وبناء قدراتها في مجال حقوق الإنسان.
- **الهدف الاستراتيجي السابع:** تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة .

ثانياً/ الأهداف التشغيلية.

ثالثاً/ الأنشطة التنفيذية.

المحور السادس: مستويات الأداء الوطني المستهدفة في إطار الخطة. 46

أولاً: الاعتراف بحقوق الإنسان.

ثانياً: احترام حقوق الإنسان.

ثالثاً: التمكين من التمتع بحقوق الإنسان وممارستها.

رابعاً: حماية حقوق الإنسان.

خامساً: التعاون الدولي والإقليمي والشراكات.

المحور السابع: مجالات الخطة، نطاق الحقوق المستهدفة في إطار الخطة. 48

المحور الثامن: الأولويات (من أين نبدأ). 50

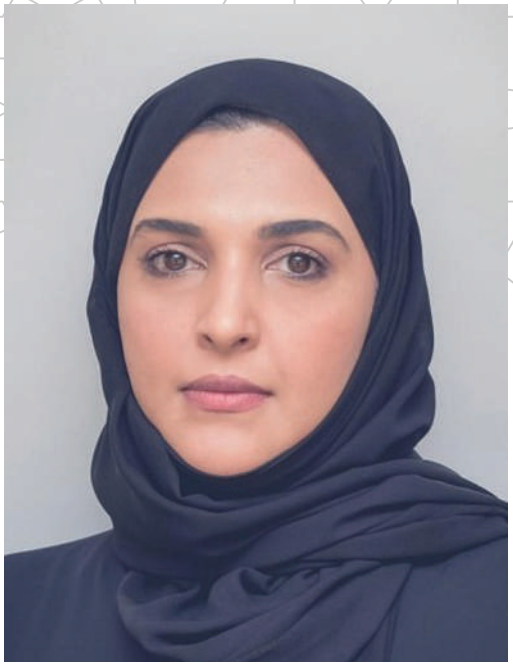
المحور التاسع: الجهات المعنية بالتنفيذ والمستهدفة والشركاء. 53

المحور العاشر: أنماط الأنشطة التنفيذية وأدواتها. 56

المحور الحادي عشر: البرنامج الزمني والموازنة المالية. 58

المحور الثاني عشر: برنامج المتابعة وتقييم أداء الخطة. 60

ملحق: بمرتسم بياني للأهداف الاستراتيجية والاهداف التشغيلية والأنشطة التنفيذية، ومؤشرات الأداء، والنتائج المتوقعة، والجهات المعنية بالتنفيذ، والشركاء



كلمة سعادة السيدة/

مريم بنت عبدالله العطية

رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان

تـم إنشـاء اللجنـة الوطنيـة لحقـوق الإنسـان بموجـب المرسـوم بقانـون رقـم 38 لسـنة 2002 بوصفهـا هيئـة مسـتقلة ماليـاً وإداريـاً عـن مؤسسـات الدولـة.

وتهـدف إلى تعزيـز وحمايـة حقـوق الإنسـان في دولـة قطـر، وقـد جـرى تحديـد ولايتهـا واختصاصاتهـا وفقـاً لمبـادئ باريـس لعـام 1993 التـي تحكـم أداء المؤسسـات الوطنيـة لحقـوق الإنسـان.

علـماً بأنـه جـرى إعـادة تنظيمهـا بموجـب المرسـوم بقانـون رقـم 17 لسـنة 2010 كـما صـدر القانـون رقـم 12 لسـنة 2015 بتعديـل أحـكام القانـون السـابق ليمنـح المزيـد مـن الاسـتقلالية للجنـة والحصانـة لأعضاءهـا.

لقـد رسـم المـشرِّع القطـري بحكمـة مقصـودة وحـس إنسـاني بالعدالـة والمسـاواة واحـترام الكرامـة الإنسـانية اختصاصـات اللجنـة **والتـي تشـمل الجوانـب التاليـة:**

1. **الجانـب الاستشـاري:** ويتمثـل بتقديـم الاستشـارات لمؤسسـات وأجهـزة الدولـة المعنيـة بغيـة أن يكـون أداؤهـا قائمـاً عـلى نهـج حقـوق الإنسـان فيـما تتخـذه مـن تدابـير عـلى مسـتوى السياسـات أو الاسـتراتيجيات أو البرامـج أو المشروعـات.

2. **الجانـب القانـوني:** ويتعلـق بموائمـة التشريعـات الوطنيـة مـع اتفاقيـات حقـوق الإنسـان التـي أصبحـت الدولـة طرفـاً فيهـا.

3. **الجانـب الرقـابي:** ويعنـى برصـد أوضـاع حقـوق الإنسـان في الأماكـن والظـروف المعرضـة للانتهـاكات فضـلاً عـن رصـد حالـة حقـوق الإنسـان عـلى الصعيـد الوطنـي وتقييمهـا، واقـتراح الحلـول للارتقـاء بهـا.

4. **جانـب الانتصـاف لحقـوق الأشـخاص المتضرريـن:** ويجـد تعبـيره بالعمـل عـلى تسـوية مـا تتلقـاه اللجنـة مـن بلاغـات أو شـكاوى عـن أي انتهـاكات أو تجـاوزات لحقـوق الإنسـان والتنسـيق مـع الجهـات المختصـة بشـأن السـبل الكفيلـة بمعالجتهـا ومنـع وقوعهـا.

5. **الجانـب التوعـوي:** والـذي تحـرص مـن خلالـه اللجنـة عـلى نـشر الثقافـة الحقوقيـة عـلى أوسـع نطـاق ممكـن وذلـك بقصـد أن تتحـول حقـوق الإنسـان إلى قيمـة ثقافيـة مجتمعيـة وترسـيخ مبادءهـا عـلى صعيـدي الفكـر والممارسـة.

6. **الجانـب المتعلـق بمنظـمات المجتمـع المـدني وبنـاء قدراتهـا بوصفهـا قـوة دفـع بنّـاءة في تعزيـز وحمايـة حقـوق الإنسـان والتنميـة المسـتدامة.**

7. **الجانـب المتعلـق بالـشراكات:** مـع الجهـات المعنيـة محليـة وإقليميـة ودوليـة وتقاسـم الخبرةوالتجربـة معهـا في مجـال حقـوق الإنسـان.

جديـر بالاشـارة إلى أن اللجنـة قـد أرسـت منـذ تأسيسـها ولحـد الوقـت الحـاضر في إطـار ممارسـتها لاختصاصاتهـا نموذجـاً فريـداً في عمـل المؤسسـات الوطنيـة لحقـوق الإنسـان العربيـة والأجنبيـة حيـث تراكمـت لديهـا جملـة واسـعة مـن الممارسـات الفضـلى والخـبرات الرصينـة وبخاصـة عـلى صعيـد التعامـل مـع الأزمـات العامـة والظـروف الاسـتثنائية.

وبرغـم أن المسـؤوليات والمهـام التـي تضطلـع بهـا اللجنـة ذات طبيعـة استشـارية وليسـت هيئـة معنيـة بممارسـة سـلطات أو اتخـاذ قـرارات، إلا أنهـا وبفعـل حجـم مـا حققتـه مـن منجـزات شـكلت عامـل دعـم وتحسـين لـلأداء الحكومـي وغـير الحكومـي في مجـال حقـوق الإنسـان (**ناصحـة ومـؤازرة ومكملـة لهـذا الأداء**).

وذلك فضلاً عن التزامها بمبادئ باريس التي تؤكد على (**الاستقلالية، والشفافية، والتعددية**) بوصفها خصائص أساسية يصطبغ بها أداء اللجنة.

الأمر الذي أضحت معه اللجنة مؤهلة للحصول على (**الاعتماد**) من الدرجة الأولى (**A**) من قبل التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان لثلاث دورات وذلك للأعوام 2010، 2015، 2021،

وفي هذا السياق فإنه من الملائم التنويه بحقيقة أن واحداً من أسباب النجاح، وعناصر القوة للجنة أنها حرصت على أن يكون أداؤها محكوماً بمبادئ التنظيم الحديثة وأصول وقواعد وتقنيات الإدارة الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي، وذلك أسوةً بعموم مؤسسات الدولة التي لا تختلف (**اللجنة**) عنها في بناءها الإداري والتنظيمي، أو بأداءها التنفيذي.

مع ملائمة الإشارة إلى أن التخطيط الاستراتيجي في عمل اللجنة يكتسي أهمية خاصة مردها الطبيعة المتفردة لاختصاصها الموضوعي المتمثل بحقوق الإنسان لا سيما وأن الأخيرة أضحت خياراً استراتيجياً وطنياً ثابتاً لا محيد عنه وجزءاً من المشروع الإصلاحي الكبير لدولة قطر الذي يستهدف التمكين المستدام لعموم السكان (**مواطنين ومقيمين**) من التمتع بهذه الحقوق على حد سواء.

هذا بجانب أن (**حقوق الأنسان**) تتأثر على الدوام بالتحديات والمتغيرات الخارجية (**المحلية والإقليمية والدولية**)، وتتسم بالحركية والحيوية، وهو ما يتطلب من سلطة القرار في اللجنة (**الإدارة العليا**) وعموم المستويات الإدارية لمنتسبيها وعياً عالياً بالمسؤولية، وحرصاً على استباق التحديات، وتقييماً دقيقاً لقدرات اللجنة في تحقيق أهدافها ومواكبة هذه التحولات والمتغيرات وسواء أكانت (**سياسية، أو اقتصادية، أو اجتماعية، أو ثقافية، أو تقنية**) وانعكاساتها على حقوق الإنسان.

بضوء ما تقدم لم يعد ممكناً أو جائزاً أن يكون أداء اللجنة أسيراً لمقاربات ظرفية، أو محض ردود أفعال لضرورات آنية، بقدر ما يتطلب (**مشروع التغيير نحو الأفضل**) الذي تتبناه اللجنة، استشراف المستقبل بخطى حثيثةً محسوبة

وواثقة وأكيدة، وهو ما تنهض الحاجة معه إلى التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الفردي والمؤسسي للجنة.

ليأتي في هذا السياق اعتماد اللجنة خطتها الاستراتيجية الأولى 2011-2014، والثانية 2017-2022، والتأكيد على هذا النهج في اعتماد الخطة الاستراتيجية الثالثة 2024-2030، منجزاً علمياً إدارياً تنظيمياً وحقوقياً تم صياغته بنحو علمي منهجي استرشد بما تمخضت عنه تجربة اللجنة من معطيات ومنجزات، فضلاً عن المرجعيات القانونية الوطنية والدولية لحقوق الإنسان.

وإنه لمن دواعي اعتزازنا أن يأتي اطلاق الخطة الاستراتيجية الثالثة للجنة متزامنا مع انطلاق استراتيجية التنمية الوطنية الثالثة التي تمثل خارطة طريق لتحقيق نمو اقتصادي مستدام، ومجتمع متماسك ينعم بأساليب حياة أفضل ذات جودة عالية، فضلًا عن بناء الانسان، الذي هو وسيلة التنمية وغايتها.

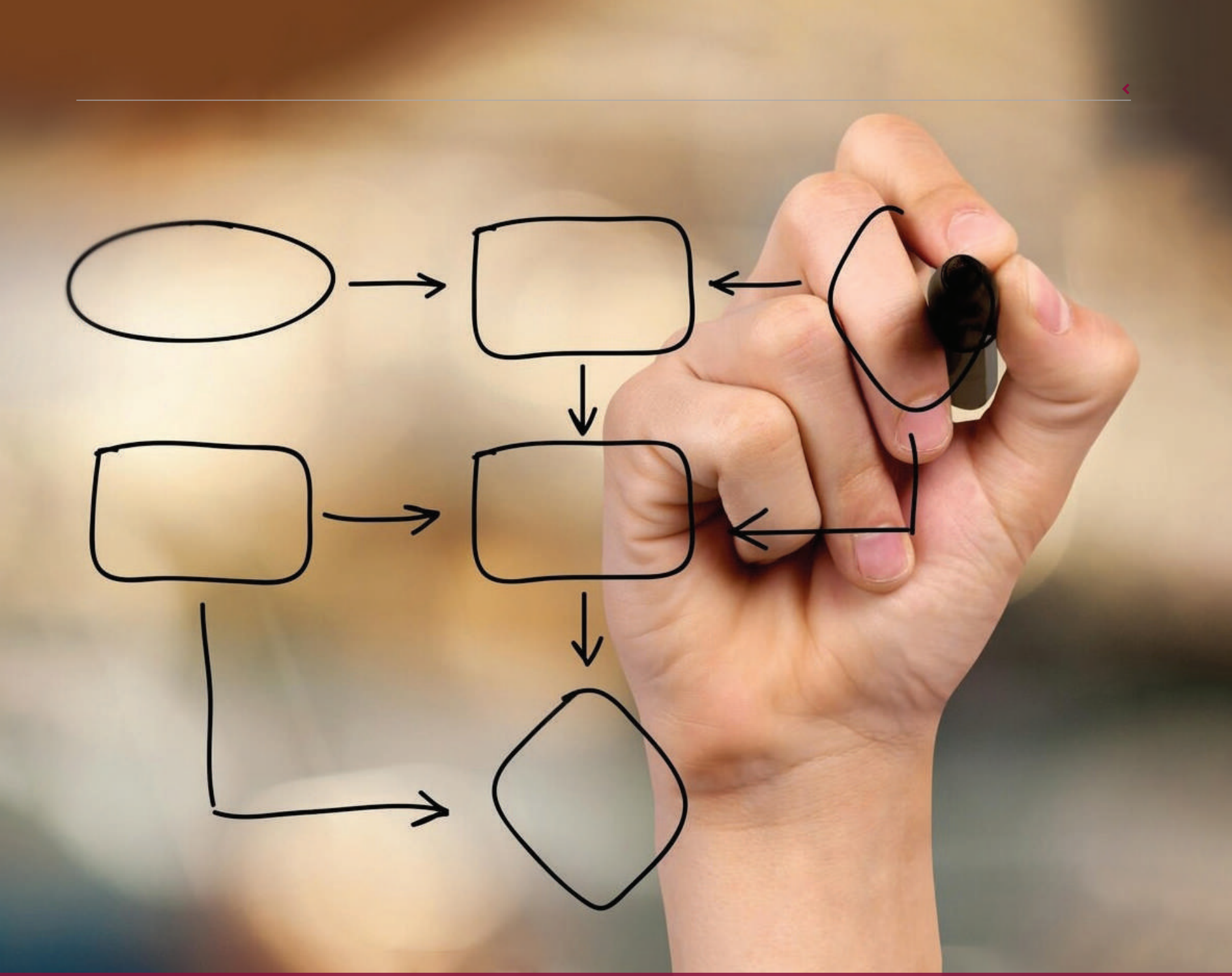
تحدوني الثقة الراسخة باستمرار دعم قيادتنا الرشيدة للجنة الوطنية لحقوق الإنسان، واستجابتها لتوصيات اللجنة ودعواتها إلى المزيد من خطوات الإصلاح والتغيير لصالح حقوق الإنسان.

وفي ذات الوقت أقدر مسبقاً تعاون شُركائنا المأمول داخل الدولة وخارجها في إنجاح الخطة الاستراتيجية الثالثة،

ولتتكلل جهود منتسبي اللجنة كافة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية بالتوفيق وذلك وفق نهج يقوم على تحقيق النتائج.

وفقنا الله تعالى جميعاً لما يحبه ويرضاه ولما فيه العزة والمنعة لوطننا الغالي، وتعزيز وحفظ كرامة الإنسان وإعلاء قيمته، وانتصافاً للحق رائدنا جميعاً فيما نعمل عليه حاضراً أو نبتغي الوصول اليه مستقبلاً.

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾



المحور الأول:

إطار مفاهيمي

أولاً: أهمية التخطيط في عمل اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان

- يرى المشتغلون في فقه **(الإدارة العامة)**، أن مفهوم التخطيط أنما يقصد به **(التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له)**.

- وهكذا فقد طرحت العديد من التعريفات بشأن **(التخطيط)** منها **(أن التخطيط في أوسع معانيه يعني التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفاً لتحقيق أهداف محددة)**.

- فيما يعرفه آخرون بأنه **(عملية دراسة المستقبل من أجل الوصول إلى أهداف محددة مع وضع الترتيبات والإجراءات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف)**.

- وعلى ذلك فإن مفهوم التخطيط يتضمن العناصر التالية:



- ويعد تحديد الأهداف من المقومات الأساسية التي تعتمد عليها الخطة بل هو المحور الجوهري الذي تدور حوله الأخيرة والتي بناءً عليها يتم تعيين الإمكانات والموارد البشرية والفنية والمادية لتنفيذها، وكذا تحديد السقف الزمني اللازم لإنجاز الخطة.

- وإذا يجرى تداول مصطلح **(الإدارة الاستراتيجية)** بوصفه مفهوماً معاصراً يشكل سمة **(المنظمات الإدارية الحديثة)**، حيث ينصرف معناه إلى كونه **(عملية تحدد فيها الإدارة رسالتها وأهدافها وتصنع القرارات الاستراتيجية التي تؤثر على أداء المنظمة وتشكله على المدى الطويل في بيئة ديناميكية متسارعة التغير)**، فإن التخطيط الاستراتيجي هو فن التعامل مع المستقبل، وهو عموماً الوظيفة المبكرة، وخط الشروع الأول في أي عملية إدارية، فهو الذي يكفل تقييم واقع أداء المنظمة بضوء مسح البيئة الداخلية والخارجية لها، ليجري من ثم تأشير نقاط القوة والضعف في هذا الأداء، ووضع الأهداف ورسم البرامج والمشروعات اللازمة لتنفيذها.

- ومايسري على عموم المنظمات الإدارية **(حكومية أو غير حكومية، خدمية أو إنتاجية)** من حيث حاجتها لمبادئ التنظيم الحديثة وأصول وقواعد وتقنيات وعمليات **(الإدارة الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي)**، وذلك بقصد الارتقاء بأدائها وتطويره وتحسينه، ينسحب بالضرورة على عمل **(اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان)** بوصفها منظمة إدارية تمارس وظائف الإدارة

من (**تخطيط، توجيه، تنظيم، قيادة، اتصال، تدريب، وعلاقات عامة وغيرها**).

- وإذ تجمع (**اللجنة**)، وعموم المنظمات الإدارية قواسم وخطوطاً عريضة مشتركة في الدواعي والضرورات العملية والموضوعية التي تلح على توظيف (**التخطيط الاستراتيجي**) في (**صلب عمليتها الإدارية**)، فإن ثمة خصوصية تطبع حاجة اللجنة إلى التخطيط الاستراتيجي لاعتبار مفاده أن (**أطروحة حقوق الإنسان**)، التي تشكل جوهر عمل (**اللجنة**) والمحور الرئيسي الذي تدور حوله أنشطتها (**القانونية، التوعوية، الاستشارية، الرقابية، وعلى مستوى التعاون الدولي وإرساء الشراكات المحلية**)، هي أطروحة عابرة للحدود الوطنية، ومحل اهتمام المجتمعات الوطنية والمجتمع الدولي على حد سواء، وأن عموم المتغيرات والاحداث والأزمات الإقليمية والعالمية، باتت تنعكس بنحو حاد ومباشر على أوضاع حقوق الإنسان داخل الدول، مما يفرض تحدياً على (**اللجنة**) ينبغي أن تأخذه بعين الاعتبار في سياق الاعداد لخططها وبرامجها المستقبلية.

- عموماً فإن أهمية التخطيط في عمل(**اللجنة**) الذي يتجلى مظهره في (**الخطة الاستراتيجية**)، انما يتبدى في الاعتبارات الآتية:

1. **إن الخطة تجعل أداء (اللجنة) محكوماً بمنهجية علمية وعملية منظمة وذلك من خلال رؤية استشرافية تستعد للمستقبل بشكل استباقي وبخطوات محسوبة بعيداً عن العفوية، الارتجال، الصدفة، ردود الفعل والمقاربات الظرفية والآنية.**
2. **وإنها تمثل فرصة لحشد، استقطاب، وتنسيق أدوار ووظائف الإدارات في (اللجنة) بما يجعلها أرسخ قوة وأعلى فعالية في تحقيق أهداف اللجنة وتنفيذ برامجها.**
3. **وبوصفها تحقق وعياً شاملاً بالمسؤولية لدى منتسبي (اللجنة) بمختلف مستوياتهم الإدارية (رجالاً، ونساءً) بضرورة أن يكونوا جزءاً من عملية تطوير أداء اللجنة وتعزيز دورها في الحياة العامة وبناء الدولة على نهج حقوق الإنسان.**
4. **وكونها تساعد على تركيز العمل في اللجنة في اتجاهات محددة وترفع الازدواجية في ممارسة الاختصاصات مما يفضي إلى اختزال الجهد، الوقت، ترشيد الانفاق وتخصيص الموارد.**
5. **ولجهة أن الخطة تساهم في تعزيز الولاية القانونية (للجنة) بأبعادها الثلاث (الموارد، السلطات والأدوار) وذلك بما ينبغي أن تتوافر عليه من خصائص وهي أن تكون هذه الولاية (مناسبة، كافية وشاملة)، بحيث تصبح اللجنة مؤهلة للمشاركة في جهود التنمية الوطنية ودعم دور دولة قطر الإقليمي والدولي في مجال حقوق الإنسان.**
6. **ذلك فضلاً عن أن الخطة تسهل تعامل الأطراف المعنية داخل الدولة وخارجها بما فيهم منظمات المجتمع المدني وأصحاب المصلحة والمؤسسات الحكومية ذات الصلة، وكذلك المنظمات الدولية المعنية بحقوق الإنسان (أممية وغير حكومية) في التعامل مع اللجنة بالنظر لوضوح رؤيتها وفلسفة عملها.**
7. **ولأن من شأن الخطة أن تيسر على (الإدارة العليا للجنة) اتخاذ القرارات ورسم السياسات، حيث تضع سلطة القرار في اللجنة على بيِّنة من اتجاهات العمل المستقبلية،**

والتطـورات المحتملـة التـي تحصـل في البيئـة الخارجيـة في مجـال حقـوق الإنسـان وضرورة مواكبتهـا.

ثانياً/ المبادئ التوجيهية للخطة:

تسترشد (الخطة) بالمبادئ التوجيهية المبينة في الآتي.

1. **الواقعيـة:** أن تكـون أهـداف الخطـة مسـتقاة مـن تحليـل دقيـق للوظائـف والسياسـات الخاصـة باللجنـة، والفـرص والتحديـات والأولويـات، وأن تكـون واضحـة لا لبـس فيهـا وممكنـة التحقيـق مـن جهـة، وقابلـة للقيـاس والتقويـم في وقـت لاحـق مـن جهـة أخـرى.

2. **المرونـة:** بمعنـى أنهـا قابلـة لاسـتيعاب المتغـيرات والمسـتجدات المحتملـة في البيئتـين الداخليـة والخارجيـة للجنـة، بحيـث يمكـن تعديـل متطلبـات الخطـة بمـا يناسـب هـذه المتغـيرات.

3. **الفعاليـة:** أن تكـون الأنشـطة التنفيذيـة للخطـة ومـا تنطـوي عليـه مـن برامـج، مشروعـات ومبـادرات مـن القـوة والكفايـة بحيـث تكـون جميعـاً قـادرة عـلى تحقيـق الأهـداف الاسـتراتيجية للخطـة.

4. **التشـاركية:** وذلـك يعنـي أن الخطـة إنمـا تـأتي محصلـة حـوارات تفاعليـة ومشـاورات بنـاءة وجلسـات اسـتماع مـع المسـتويات الإداريـة المختلفـة في اللجنـة (**رؤسـاء أقسـام، وحـدات، اخصائيـون وباحثـون**) ومعرفـة عمـوم منتسـبي اللجنـة، فضـلاً عـن قدرتهـا عـلى خلـق ديناميـات مجتمعيـة تسـتقطب تعـاون الـشركاء والفاعلـين وأصحـاب المصلحـة.

5. **الموائمـة:** ينبغـي ألا تخـرج الأهـداف الاسـتراتيجية للخطـة عـن الأهـداف المعتمـدة في السياسـات والاسـتراتيجيات العامـة بـل تتوائـم وتتكامـل معهـا (**الرؤيـة الوطنيـة 2030، اسـتراتيجيات التنميـة الوطنيـة الأولى 2011 – 2016، والثانيـة 2018 – 2022 والثالثـة 2024 - 2028**).

6. **مراعـاة الخصوصيـة والتنـوع الثقـافي:** أن تأخـذ الخطـة في الاعتبـار السـمات الخاصـة للمجتمـع القطـري لجهـة واقـع تركيبتـه السـكانية، موجبـات النظـام العـام، المصالـح العليـا للبـلاد والمنظومـة القيميـة الوطنيـة، في مقابـل مراعـاة احـترام الحـق في التنـوع الثقـافي داخـل بيئـة متعـددة الأعـراق والأديـان والحضـارات.

7. **التكامليـة:** الحـرص عـلى أن تتعامـل الخطـة مـع أنمـاط حقـوق الإنسـان المدنيـة والسياسـية، والاقتصاديـة والاجتماعيـة والثقافيـة، عـلى أنهـا مترابطـة وكل لا يتجـزأ، وضرورة تفعيلهـا جميعـاً ودون أرجحيـة لإحداهـما عـلى الأخـرى.

8. **الشـمولية:** مراعـاة أن تسـتهدف الخطـة الإسـهام في ترقيـة الأداء الوطنـي في مجـال حقـوق الإنسـان، بحيـث يشـمل أداء السـلطات كافـة (**تشريعيـة، تنفيذيـة وقضائيـة**) هـذا بجانـب المجتمـع المـدني، المجتمعـات المحليـة، ومجتمـع الأعـمال وعمـوم قطاعـات الدولـة ودونمـا تركيـز عـلى جانـب منهـا دون الآخـر، هـذا إضافـة إلى دور اللجنـة في دعـم الموقـف الحقوقـي والسـياسي للدولـة في المحافـل الإقليميـة والدوليـة في مجـال حقـوق الإنسـان.

ثالثاً: مراحل انجاز الخطة ومنهجية الإعداد.

1. مراحل انجاز الخطة.

تمـر الخطـة الاسـتراتيجية للجنـة، شـأنها شـأن عمـوم الخطـط الاسـتراتيجية التـي تحكـم أداء المنظـمات الإداريـة (**حكوميـة أو غـير حكوميـة**)، (**خدميـة، أو إنتاجيـة**) وغيرهـا، بمراحـل أربـع وهـي كالآتي:

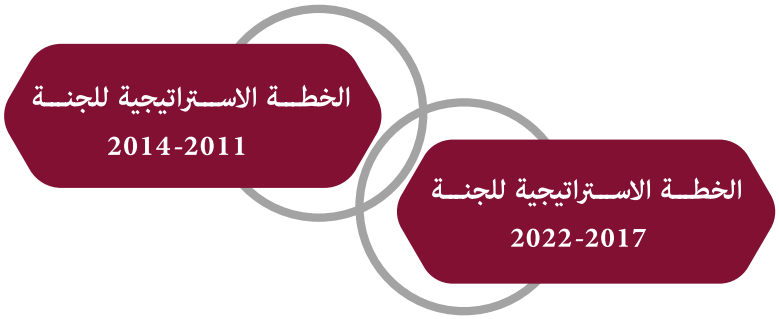
المرحلة الأولى:	المرحلة الثانية:
صياغة وإعداد الخطة.	إقرار الخطة.
المرحلة الثالثة:	**المرحلة الرابعة:**
تنفيذ الخطة.	متابعة وتقييم أداءالخطة.

- **وتعد مرحلة إعداد الخطة** من أهم المراحل التي يقوم عليها إنجاز الخطة، فكلما كان الإعداد قائماً على أسس علمية سليمة، كلما كان الطريق واضحاً أمام اللجنة بشأن تنفيذ الخطة، ومتابعة وتقويم مسارات أداءها باتجاه تحقيق أهدافها.

- وفي مرحلة الإعداد للخطة فإن الضرورة المنهجية تقتضي الإجابة على تساؤل مركزي هو في غاية الأهمية مفاده الآتي: **(هل ثمة محاولات مماثلة سابقة أقدمت عليها اللجنة لتنظيم وتطوير أداءها) (خطط استراتيجية سابقة)؟**

- وإذا كانت الإجابة (**بنعم**)، فإنه ينبغي احترام الجهود العلمية المنظمة التي بذلت على هذا الصعيد والبناء على معطياتها، ونتائجها واستخلاص الدروس المستقاة من تطبيقها في الاعداد للاستراتيجية اللاحقة (**الاستراتيجية الحالية المزمع اعدادها 2024-2030**).

- وإذ بات معلوماً أنه جرى في إطار (**اللجنة**)، انجاز خطتين استراتيجيتين هما.



فإن تساؤلات مهمة يغدو من المفيد بل ومن الضروري إثارتها بشأن الاستراتيجية الثانية وكالآتي.

س-1 ما هو الشوط الذي قطعته اللجنة في تحقيق أهدافها بضوء متطلبات الخطة الاستراتيجية 2017-2022 (أين نقف؟).

س-2 وما هي العوامل التي مكنت (اللجنة) من تحقيق إنجازاتها (الفرص + نقاط القوة).

س-3 وما هي المتطلبات الواردة في الخطة الاستراتيجية الثانية التي لم يتم إنجازها؟

س-4 وما هي العوامل التي أدت إلى عدم تحقيق هذه المتطلبات؟ (التحديات والتهديدات + نقاط الضعف)؟

س-5 ما هو السبيل لتعظيم الإنجازات وتجاوز المعوقات؟ وتطوير الأداء (ما العمل؟)

وينبع من التساؤل الأخير التساؤلات الفرعية الآتية.

- **ما هو (الوضع) أو (الحالة) التي نريد أن يكون عليها أداء اللجنة (إلى أين تتجه إرادتنا..الرؤية)؟**
- **ما هي المهام التي يتم من خلال الاضطلاع بها الوصول إلى الحالة المرغوبة التي نريد أن تكون اللجنة عليها؟**
- **ما هي الآليات والأدوات التي تتحقق بها هذه المهام؟**
- **ومن هم الشركاء، الجهات المستهدفة، وأصحاب ا لمصلحة ؟**

- **وإذ تشكلت هيئة تتولى مهام البحث والإعداد للخطة الاستراتجية للجنة 2024 - 2030 قوامها كل من:**

سعادة الأستاذة/ مريم بنت عبدالله العطية، رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، رئيس لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

سعادة السيد / سلطان بن حسن الجمّالي، الأمين العام للجنة الوطنية لحقوق الإنسان، نائب رئيس لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

السيد/ حمد سالم الهاجري، مدير إدارة البرامج والتثقيف، المنسق العام للخطة.

د. أسامة ثابت الآلوسي، استشاري حقوق الإنسان، ادارة الشؤون القانونية، استشاري الخطة والباحث الرئيس.

د. محمد يعقوب، استشاري بحوث ودراسات، إدارة البرامج والتثقيف، باحث مشارك.

أ. هلا العلي، الاستشاري القانوني، إدارة التعاون الدولي، باحث مشارك.

أ. بدر الدين ميرغني، الخبير المالي، إدارة الشؤون الإدارية والمالية، باحث مشارك.

أ. هبة حسن طليس، باحثة حقوق الإنسان، إدارة الشؤون القانونية، المقرر والمشرف الفني.

- فقد أخذ **فريق البحث** الحيثيات والتساؤلات آنفة الذكر بنظر الاعتبار، وذلك في إطار اجتماعاته الثلاث التي تحققت على مدى فترة تناهز الشهر، ومن منطلق قناعته بأن بناء الخطة لا يقوم على فراغ وإنما على رصيد أو ثروة ملائمة من الحقائق والمعطيات التي أفرزتها المرحلة السابقة لعمل اللجنة والتي تشمل البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية للجنة.

- فإنه بادر إلى إجراء مراجعة شاملة لكل من الخطتين الاستراتيجيتين **2011-2014** و **2017-2022**، إضافة إلى التقارير السنوية للجنة للفترة من **2014** ولغاية 2022 واطلع على عموم إنجازات اللجنة خلال هذه الفترة،

ووقف على قدرات اللجنة في تحقيق أهدافها ومدى فعاليتها في إنجاز برامجها وأنشطتها ومشروعاتها على الأصعدة (**القانونية، الاستشارية، التوعوية، وعلى مستوى الرصد والرقابة، والشراكات والتعاون الدولي**).

- كما وقف **فريق البحث** على قدرات وإمكانات اللجنة في مواجهة (**المتغيرات والتحولات في البيئة الخارجية**)، وطنياً، اقليمياً ودولياً، والتي تفرض على اللجنة تحديات جدية بضرورة مواكبتها، بما يقتضي من برامج ومشروعات ومبادرات.

- ليتوافر لديه في ضوء ما سبق تصور أولي بشأن متطلبات الخطة حيث أنجز ما يلي:

نماذج مقترحة بشأن (الرؤية، الرسالة والقيم).

(الفرص ونقاط القوة) (التحديات، التهديدات ونقاط الضعف).

هيكلة الخطة.

أهمية التخطيط في مجال عمل اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان.

المرجعية (الدولية، الإقليمية والوطنية) للخطة.

الأهداف الاستراتيجية للخطة، أهدافها التشغيلية وأنشطتها التنفيذية.

- ولأجل أن تأخذ عملية (**الإعداد**) للخطة مداها العلمي والعملي المطلوب، ولأن (**الخطة**)، لا تعني الإدارة العليا للجنة الوطنية لحقوق الإنسان فحسب، وإنما هي (**منجز تنظيمي إداري**) يعنى به جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية (**رجالاً ونساءً**) فهم غايتها ووسيلتها في آن واحد.

ولاعتبار عملي ومنهجي مفاده، أن منتسبي **(اللجنة)** وفي سياق اضطلاعهم بمهامهم المرسومة وكل من موقعه الوظيفي واختصاصه هم الأقرب إلى واقع أداء اللجنة وفهمه وتقدير مكامن القوة ومواطن الخلل التي تكتنفه، وما يصادفه من تحديات، ومن ثم فإنهم المؤهلون الأقدر من غيرهم في طرح الحلول والبدائل لمواجهة التحديات، واجتراح المقترحات لتطوير الأداء.

- فقد قرر فريق البحث في اجتماعه الثالث المنعقد بتاريخ 2022/12/13 تكليف كل من: **د.أسامة ثابت الآلوسي، الباحث الرئيس، وأ. هبة حسن طليس (مقرر الفريق).**

  لإجراء حوارات تفاعلية وجلسات استماع تشمل مدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام والوحدات، والاخصائيين والباحثين وذلك بالتنسيق مع أعضاء **(الفريق)**، وكل قدر تعلق الموضوع بإدارته، وتصميم استبانة مخصصة لكل إدارة لهذا الغرض.

- مع العرض بأنه جرى تصميم الاستبانات بحيث تغطي التساؤلات الواردة فيها الجوانب التالية.

  - **المحاور الأساسية للحوار التفاعلي:** حيث يستطلع رأي **(المبحوثين)** في المسائل التالية:

الأهداف الاستراتيجية المحددة في مسودة مشروع الخطة.

الهدف الاستراتيجي المتعلق باختصاص الإدارة المعنية وأهدافه التشغيلية، وأنشطته التنفيذية.

مدى انسجام الهيكل التنظيمي المعلن للجنة مع هذا الهدف.

الفرص (ونقاط القوة)، والتحديات والتهديدات (ونقاط الضعف).

  - **أسئلة استيضاحية بشأن خطة اللجنة 2017 – 2022.**

ما تم إنجازه من الخطة.

ما لم يتم إنجازه.

العوامل التي أدت إلى عدم الإنجاز.

أية مقترحات لتجاوز المعوقات ولتطوير الأداء.

  - **أسئلة استيضاحية (مفصلة) بشأن واقع أداء الإدارات وفقاً لاتجاهات عملها الأساسية**، ومدى انسجامه مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان ذات الصلة **(مدى الاقتراب أو البعد مع أو عن الحالة المرغوب فيها).**

  - **جلسات استماع تعكس الإجابة على ما تنطوي عليه من تساؤلات، الأبعاد الإنسانية لواقع أداء منتسبي اللجنة** ومدى اقترابه من عوامل ومتطلبات **(الرضا الوظيفي)** الذي يجسد ما جرى التعارف عليه **(بأنسنة الإدارة)** معززاً بمرئياتهم ومقترحاتهم حول تجاوز المعوقات وتطوير الأداء.

- تم وفقاً لما تقدم إجراء الحوارات التفاعلية وجلسات الاستماع حيث غطت إدارات **(الشؤون القانونية، والبرامج التثقيف، والشؤون الإدارية والمالية، والتعاون الدولي فضلاً عن وحدة العلاقات العامة والاعلام)**.وذلك بواقع

(27) جلسة حوار تفاعلي واستماع شملت **(مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام، الوحدات، الاخصائيين والباحثين)** **(رجال ونساء)** بمشاركة **(32)** موظفاً،حيث استغرقت **(40)** ساعة.

- علمًا بأنه تم ضبط الجلسات آنفة الذكر في إطار محاضر اجتماعات موثقة تشتمل على جملة من الرؤى والمقترحات، ليجري من ثم الأخذ بما هو مفيد وعملي وبنّاءمنها،وتنقيحمسودةمشروعالخطةبضوءذلك.

- وعلى قاعدة أن سلطة القرار في اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، (**الإدارة العليا للجنة**)، تمتلك تصوراً أشمل ورؤية أبعد لآفاق وممكنات تنفيذ (**الخطة الاستراتيجية للجنة**) وذلك بحكم (**الموقع، مسؤولية القيادة، نطاق الإشراف، الفهم المتقدم للسياسات العامة، والتواصل مع مصادر القرار والإدارات العليا في الدولة**)، فقد تم إحاطتها بالصيغة الأخيرة (**لمسودة مشروع الخطة**) وذلك بقصد الوقوف على مرئياتها بشأن محتوى مسودة المشروع، وإمكانات اللجنة (**الحالية والمستقبلية**) على ترجمة طموح الخطة في تحقيق أهدافها بضوء الاعتبارات آنفة الذكر، وبضوء ذلك فقد تم إقرار الخطة من قبل سلطة القرار في اللجنة.

- سيتم لاحقاً تنظيم حقائب تدريبية تشمل الإدارات ووحدة العلاقات العامة والاعلام، وذلك بقصد.

رفد العاملين في اللجنة كافة وعلى مختلف مستوياتهم الإدارية بالخبرات والمعارف اللازمة.

- لتنمية وعيهم المهني والإداري بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطة الاستراتيجية، وضرورة التفكير الاستراتيجي وخصوصية وأهمية هذا المجال المعرفي في رسم السياسات، صنع القرارات والتخطيط في مجال حقوق الإنسان.

- ووضعهم على بينة من هيكلة وبناء الخطة الاستراتيجية بصيغتها النهائية، والعمل على إرساء بيئة تفاعلية في كل من هذه الحقائب ليشترك الجميع في عصف ذهني منتج بشأن.

دور منتسبي اللجنة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للخطة المتعلقة بكل من إداراتهم بنحو خاص، وباقي الأهداف الاستراتيجية للخطة بوجه عام.

أية رؤى أو مقترحات تساعد على تنفيذ الخطة.

2. منهجية اعداد الخطة:

حرص فريق العمل المكلف بوضع مشروع الخطة فيما أنجزه من خطوات بما في ذلك (**تصميم استبانات الحوار التفاعلي وجلسات الاستماع**) التي تم إجراؤها وتطبيقها مع (**مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات والاخصائيين والباحثين**)، على توظيف مناهج تحليل (**البيئة الداخلية**) و(**البيئة الخارجية**) للجنة المبينة في الآتي:

- **تحليل SWOT:** وذلك لاستكشاف (**الفرص ونقاط القوة**) و (**التحديات والتهديدات ونقاط الضعف**)، وتوزيعها على مصفوفة SWOT.

- **تحليل الفجوة.....:** وهي العملية التي من خلالها يتبين الوضع الحالي لأداء (**اللجنة**) عن الوضع المستقبلي الذي تطمح أن تصل إليه وترغب فيه وفقاً لمعايير حقوق الإنسان الدولية ومبادئ باريس لعام 1993 التي تحكم عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، والامتداد الذي يفصل الحاضر عن المستقبل (**المطلوب إنجازه**)، والذي جرى التعارف على تسميته (**بالفجوة**) كما يتبدى في الشكل التالي:



تحليل البيئة الداخلية

وبشأن البيئة الداخلية فهي (مفهوم) يتم التعبير عنه من خلال العوامل التالية:

أ- **الهيكل التنظيمي:** والمقصود به التنظيم الداخلي لوظائف اللجنة وهيكلة اختصاصاتها وتشكيلاتها الإدارية (**الإدارات، الأقسام والوحدات**) ومدى ملائمة هذا الهيكل لاتجاهات العمل الأساسية (**للجنة**)، (**قانونية، استشارية، توعوية، رقابية، وعلى مستوى الشراكات والتعاون الدولي**)، حيث يشير الهيكل الحالي إلى وفاءه بمتطلبات العمل للمرحلة السابقة من (**أداء اللجنة**)، إلا أن الحاجة تلح لمراجعته على نحو شامل لأجل أن يستجيب لمتطلبات الأهداف الاستراتيجية (**لخطة اللجنة المقبلة 2024 – 2030**).

ب- **العمليات:** وتشمل أساليب وسياقات ونظم العمل الإدارية والإجراءات المتبعة، بما في ذلك الخطط والبرامج والمشروعات المبنية على النتائج، والأدلة المتوافرة التي تحكم الإجراءات في مجالات (**عمل اللجنة**) بما يساعد على تدفقها وانسيابيتها ومن ثم تيسير تنفيذ متطلبات الخطة الاستراتيجية حيث أظهرت مرحلة الاعداد عن توافر جانب من هذه الأدلة والقواعد، مع الحاجة للمزيد منها، فضلاً عن ضرورة إعادة صياغة وتنظيم (**العديد من الأنشطة**) لتطوير الأداء المؤسسي للجنة.

ج- **الموارد البشرية:** إنالكادر البشري المؤهل والكفء متطلب أساسي للنهوض بمهام العمل في اللجنة، وتنفيذ الخطة الإستراتيجية، حيث كشفت مرحلة الإعداد للخطة عن توافر الخبرات والكفاءات للنهوض بالمهام مع التأكيد على أهمية إستمرار بناء قدرات الكادر القطري لمواكبة التطورات في مجال حقوق الإنسان.

د- **الموارد المالية:** يظل الدعم الحكومي لتمويل موازنة اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان حقيقة ماثلة لا غبار عليها، وبالمقابل فقد حرصت اللجنة على ترشيد الانفاق ورسم البرامج والمشروعات بضوء المخرجات والتوقعات بما يجعل أداء اللجنة في هذا المجال مراعياً لمبدأ (**الاستدامة**).

هـ- **الموارد التقنية:** لم يعد ممكناً أو مقبولاً الاستغناء عن نظم المعلوماتية في إنجاز المهام وتيسير الإجراءات في إطار عمل أيَّ منظمة إدارية، فضلاً عن أهمية هذه النظم في تمكين الجمهور المتعامل مع الأخيرة من الوصول إليها، وهو ما ينسحب على اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، حيث تعد نظم المعلوماتية جزءاً حيوياً من البنية الارتكازية للجنة، إذ تتصاعد الحاجة إلى هذه (**النظم**) في ظل التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تحليل البيئة الخارجية

- **وفيما يتعلق بالبيئة الخارجية (للجنة) فإن أهميتها تكمن في اعتبارين جوهريين.**

أولاهما: أن هذه البيئة إنما تمثل المحيط الذي تتحرك فيه الخطة الاستراتيجية، بما يزخر به من متغيرات ومستجدات، ويعد الوقوف عليها وتحليلها ضرورة للإدارة العليا **(للجنة) (سلطة القرار)** في التعامل معها بالقدر المطلوب من العلمية والدقة والواقعية.

وثانيهما: إن عموم التحولات والتطورات التي تطرأ على البيئة الخارجية في الوقت الذي تفرض فيه على اللجنة تحدياً بضرورة مسايرتها أو التحسب **(التحوط)** لما قد ينجم عنها من نتائج وآثار محتملة بما يقتضي من أساليب ووسائل مبتكرة، يمكن بالمقابل أن تشكل عامل قوة ودعم **(للجنة)** فيما تنتهجه من سياسات أو تضعه من برامج ومشروعات لتحقيق أهدافها.

ويشمل تحليل البيئة الخارجية منظومة العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية والقانونية التي جرى التعارف عليها في أدبيات التخطيط الاستراتيجي بتحليل (PESTEL)، والتي يجب أخذها بنظر الاعتبار عند وضع الخطة الاستراتيجية وبيانها كالآتي:

أ- **العوامل السياسية (P):** ويشمل هذا الجانب.

- **مستوى الأداء الوطني في مجال إعمال الحقوق السياسية** وعلى سبيل المثال فعالية منظمات المجتمع المدني، والممارسة الديمقراطية في إطار إنتخابات المجلس البلدي المركزي، وحرية الرأي والتعبير في وسائل الاعلام ووسائل التواصل الاجتماعي، وتنامي الوعي السياسي والديمقراطي والديناميات المجتمعية التي يتشكل من خلالها رأي عام فاعل بإزاء العديد من القضايا ذات الصلة بحقوق الإنسان **(للفرد والمجتمع)**.

- **القضايا العالمية والإقليمية**، ومن ذلك

- **بؤر التوتر والنزاعات المسلحة الدولية وغير الدولية في المنطقة والاقليم**، وما ينجم عنها من ظواهر لجوء وهجرة، ودور دولة قطر في إطار قوتها الناعمة، الجانب المتعلق منها بالدبلوماسية الوقائية في حل القضايا والصراعات، وإيجاد المخارج السياسية الملائمة لها، والتي فرضت على **(اللجنة)**، بأن تكون على وعي شامل بهذه المعطيات وانعكاساتها على حقوق الإنسان، وهو ما يفسر مبادرة **(اللجنة)** بعقد مذكرة تفاهم مع منظمة الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لتعزيز وحماية حقوق الإنسان في ظروف الهجرة واللجوء واهتمامها بحماية النشطاء والمدافعين عن حقوق الإنسان في مناطق النزاعات المسلحة، والاضطرابات الداخلية، وذلك في إطار عضويتها في الشبكة العربية، والتحالف الدولي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، ورئاستها للشبكة والتحالف.

- **الأزمات الإقليمية والعالمية: بما في ذلك:**

✓ **أزمة الغذاء العالمية**، التي نجمت عن الحرب الروسية الأوكرانية واهتمام اللجنة برصد جهد الدولة في الحفاظ على متطلبات الأمن الغذائي لعموم السكان **(مواطنين ومقيمين)**، وأداء الدولة الدبلوماسي المتوازن بالدعوة لحل هذه الأزمة بالطرق السلمية.

✓ **أزمة وباء كورونا (كوفيد 19 المستجد):** رصدت اللجنة حضور (دبلوماسية القوة الناعمة للدولة) في مواجهة هذه الأزمة، سواء من خلال التعاون مع المنظمات الدولية، أو الإستجابة لطلبات الدول المتضررة عبر جملة من المساعدات الطبية المقدمة من قبل (جهات حكومية وغير حكومية)، وهو ما عزز الموقف السياسي والحقوقي والإنساني لدولة قطر (إقليميًا ودوليًا). ومن جانبها فإن اللجنة استرعت إهتمام الجهات المعنية المكلفة بضبط السلوك الفردي والجماعي وتنفيذ تعليمات التحرز والوقاية من تفشي (الوباء)، (مؤسسات إنفاذ القانون، والجهات الصحية) لإحترام حقوق الإنسان في سياق هذه الإجراءات وإقامة الورش التوعوية لهذا الغرض، فضلًا عن حرص اللجنة على حماية حقوق الفئات الهشة والضعيفة في ظروف الأزمة بالتعاون مع الجهات المعنية في الدولة (وزارة الداخلية، وزارة الصحة، النيابة العامة والقضاء).

ب- **العوامل الاقتصادية (E):** وتشمل تأثير الظروف الاقتصادية على عمل اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان وذلك في جانبين.

الجانب الأول: ما يتصل بتذبذب أسعار النفط والطاقة وتأثيرات الأزمات السياسية الإقليمية والدولية وتفشي وباء كورونا كوفيد 19 على حركة الاقتصاد في الدولة، وانعكاس ذلك على مستوى الدعم المالي الحكومي للجنة خلال السنوات الفائتة.

الجانب الثاني: مستوى الأداء الاقتصادي والمالي في البلاد سيما بعد انفراج الأزمات آنفة الذكر، ودعم الموازنة المالية للجنة هذا إضافة إلى احراز دولة قطر مراتب متقدمة في.

	مؤشرات النزاهة، التنمية البشرية والشفافية.
	ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي والناتج القومي الإجمالي ونصيب دخل الفرد السنوي الذي هو الأعلى في المنطقة.
	استقرار سوق العمل القطري بتحقيق أدنى معدل(بطالة)على مستوى العالم(1.05%)

وهو ما يفصح عن توافر الموارد الكفيلة بتعزيز قدرات الدولة على تحقيق أفضل النتائج في تأمين حقوق الإنسان في **الرفاهية، التنمية، العمل وتطوير أساليب حياة الأفراد، والأسرة.**

ومن ثم وضع اللجنة في موقف متين لدعم مكانة قطر في مجال حقوق الإنسان في المحافل الإقليمية والدولية ذات الصلة.

الأمر الذي يفسر اهتمام اللجنة في الجانب الثقافي والتوعوي من أنشطتها، بمقاربة حقوق الإنسان في قضايا التنمية المستدامة، وعقد ورش العمل، والإصدارات المتعلقة بهذه المسألة، فضلاً عن رصد أداء الدولة في إعمال الحق في التنمية المستدامة وذلك في التقرير السنوي الذي تصدره (**اللجنة**) سنوياً بشأن أوضاع حقوق الإنسان في دولة قطر.

ج- **العوامل الاجتماعية: (S):** وتشمل ما يلي:

- **عموم المؤشرات المتقدمة في الأداء الوطني قدر صلته بـ(الانفاق على الصحة، التعليم، والحماية الاجتماعية وغيرها).**

- استقرار الأوضاع الاجتماعية في دولة قطر، تحقيق مراتب متقدمة في مؤشرات السلم العالمي، الأمن والأمان، انخفاض معدلات الجريمة، غياب العنف والتوترات العرقيةوالدينية،واحترامقيمالتسامحوالتنوعالثقافي.

- فعالية الدولة في تحقيق غايات التنمية المستدامة الأممية ذات الطابع الاجتماعي من قبيل (القضاء على الفقر، وتمتع الجميع بالرفاهية في جميع الأعمار، وتحقيق المساواة بين الجنسين، وتوفير العمل اللائق للجميع وغيرها).

- وبالمقابل فإن العوامل الاجتماعية إنما تشتمل على تحديات عدة بما في ذلك.

شيوع نزعة الاستهلاك وضعف ثقافة الاستدامة والادخار.
المشكلات التي تعاني منها المؤسسة الزوجية سيما حديثة العهد (ارتفاع نسب الطلاق، والعنف الأسري وغيرها).
القيم والمفاهيم الوافدة التي أفرزتها العولمة والتي طرقت بشدة على الذهنية الوطنية، سيما (الشابة منها) وأحدثت حالة من اللبس والتوتر في استقبالها والتعامل معها.
المشكلات التي يعانيها الشباب القطري ومن ذلك (ضعف الاقبال على العمل في القطاع الخاص، ونزعة الاستعراض في قيادة السيارات وما يترتب عليها من وفيات، وعاهات مستديمة وغيرها).
المشكلات الناجمة عن علاقات العمل بين أصحاب العمل والعمال الوافدين، وضعف وعي الشركات بمتطلبات أو موجبات المسؤولية الاجتماعية لمجتمع الأعمال في حماية حقوق الإنسان).

ومن دون شك فإن عموم العناصر التي انطوت عليها العوامل الاجتماعية الحَّت على اللجنة في أن تنهض بمهام وأنشطة منها ذات صبغة قانونية ومن ذلك اقتراح قانون لمكافحة العنف الأسري، وإلغاء نظام الكفالة، ومنها ذات طابع بحثي من قبيل دراسة أوضاع العمالة الوافدة في ظل التعديلات على قانون العمل، هذا بجانب إبرام مذكرة تفاهم مع وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة، لتحقيق الأهداف المشتركة للطرفين قدر صلتها بحقوق الإنسان الاجتماعية والفئات الأولى بالرعاية.

د- **العوامل التكنولوجية (T):** إن تأثير العوامل التقنية على أداء اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان إنما يتجلى في المظاهر الأساسية الآتية.

المظهر الأول: وهو المتمثل بالتطور الحاصل عالمياً في الابتكارات التقنية (**تكنولوجيا المعلومات والاتصال**)، التي تفرض على اللجنة تحدياً بضرورة تحديث نظم وأساليب عملها وفق أحدث المنجزات على هذا الصعيد.

المظهر الثاني: تطور البنية التحتية لقطاع الاتصالات والانترنت وارتفاع نسبة مستخدمي الانترنت، حيث بلغ في العام 2019 (99,7) ونسبة تملك الهواتف المحمولة لتصل إلى 180% هذا إضافة إلى أن 61% من مستخدمي الانترنت من عموم سكان دولة قطر باتوا يستخدمون شبكات التواصل الاجتماعي.

المظهر الثالث: وضوح وتوسع دائرة (**الحكومة الالكترونية**) واستخدام نظم المعلوماتية في انجاز المعاملات لدى عدد كبير من الجهات الحكومية، التي باتت لديها مواقع الكترونية خاصة فضلاً عن أن 97% من هذه الجهات كرست صفحات

المظهر الثالث: وضوح وتوسع دائرة (**الحكومة الالكترونية**) واستخدام نظم المعلوماتية في انجاز المعاملات لدى عدد كبير من الجهات الحكومية، التي باتت لديها مواقع الكترونية خاصة فضلاً عن أن 97% من هذه الجهات كرست صفحات خاصة بها على وسائل التواصل الاجتماعي وروابط تفاعلية لدمج الجمهور في مناقشة القضايا ذات الصلة باحتياجاته في سياق علاقته بهذه الجهات، إلى جانب استثمار هذه القنوات للتعريف بمنجزاتها ونشر المعلومات عنها.

الأمر الذي فرض على (**اللجنة**) تحدياً بمواكبة هذه التطورات سواء على صعيد تحديث الموقع الالكتروني للجنة، أو توظيف صفحاتها الخاصة على وسائل التواصل الاجتماعي لرصد ما ينشر فيها حول قضايا حقوق الإنسان، والمشكلات والظواهر ذات الصلة أو لأغراض نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن.

هـ- **العوامل البيئية (E):** وتتعلق بأحدث التطورات العالمية في مجال المحافظة على البيئة ومواجهة التغيرات المناخية، والجهود المبذولة وطنياً في هذا المجال، الأمر الذي فرض على (**اللجنة**) تحدياً بضرورة الاهتمام بتنمية الوعي بأهمية الحق في بيئة سليمة ونظيفة والآثار المترتبة سلباً على حقوق الإنسان جراء التدهور البيئي والتغيرات المناخية وأهمية الثقافة المجتمعية المستدامة للوقاية من هذه الآثار ومنعها، حيث تجلى هذا الاهتمام برصد إعمال الحق في البيئة في التقرير السنوي للجنة آنف الذكر وفيما أعدته اللجنة من دراسات، أو عقدته من ورش عمل محلية ومؤتمرات دولية ذات صلة.

و- **العوامل القانونية (L):** وتشمل التطورات القانونية الحاصلة في البيئة الخارجية على المستويات الآتية:

المستوى الأول: التشريعات القانونية الصادرة ذات الصلة بحقوق الإنسان تلك المتعلقة (**ببيئة العمل، الوافدين، الإقامة، اللجوء السياسي، الوصول إلى المعلومات والجمعيات وغيرها**) حيث اختطت (**اللجنة**) نهجاً دائماً ببحث مدى موائمة أحكامها بمعايير حقوق الإنسان الدولية، ورصد هذه التطورات في التقرير السنوي (**للجنة**) حول أوضاع حقوق الإنسان في دولة قطر.

المستوى الثاني: ويشمل مشروعات القوانين المقترحة التي تحال من الجهات المعنية بالتشريع في الدولة، إلى (**اللجنة**) الأمر الذي تنهض معه مسؤولية اللجنة بمقاربة أحكام هذه المشروعات من حيث الطبيعة والمقاصد بحقوق الإنسان، وعدم تعارضها مع الحقوق والحريات العامة والفردية، ومدى موائمتها للمعايير الدولية لحقوق الإنسان ذات الصلة ومن بين هذه المشروعات (**مشروع قانون الطفل، مشروع قانون مراقبة أسعار السلع والخدمات، مشروع قانون مكافحة المنشطات في المجال الرياضي ومشروع قانون بشأن الغذاء وغيرها**).

المستوى الثالث: توجه الدولة في الانفتاح على حركة حقوق الإنسان الدولية والإقليمية، والتطورات الحاصلة في إطار القانون الدولي لحقوق الإنسان، ومن ذلك ما تعتزم الدولة الانضمام إليه من اتفاقيات دولية لحقوق الإنسان، من قبيل (**الاتفاقية الخاصة بمنع الاختفاء القسري، والبروتوكول الاختياري بشأن منع التعذيب الملحق باتفاقية مناهضة التعذيب**) والتي أوصت هيئات معاهدات حقوق الإنسان بالانضمام إليها، وكذا اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان مراراً في تقاريرها السنوية وهو ما يلح على اللجنة تعزيز موقفها هذا بالتقارير التحليلية القانونية بشأن جدوى الانضمام لهذه الاتفاقيات والالتزامات المترتبة على الدولة جراء ذلك، وتحشيد التأييد لعملية الانضمام من قبل الجهات المعنية بإنفاذ أحكامها وكذا الجهات صاحبة المصلحة.

ز- **العوامل الثقافية (C):** وتشمل الحراك الثقافي على الصعيد الوطني والأطر المؤسسية التي تنهض بمتطلباته والممثلة بوزارة الثقافة ومؤسسة الحي الثقافي، كتارا ومنظمات المجتمع المدني ذات التوجه الثقافي وتجليات هذا الحراك في ألوان الإبداع الفكري والفني والأدبي، فضلاً عن نهج الدبلوماسية الثقافية الذي اعتمدته الدولة بوصفها جزءاً من القوة الناعمة القطرية.

الأمر الذي تنهض معه ضرورة قيام اللجنة بأدوار راهنة ومستقبلية بشأن مقاربة حقوق الإنسان في الحياة الثقافية.



المحور الثاني:

مرجعية الخطة

أولاً: على الصعيد الوطني.

1. الشريعة الإسلامية (الغرَّاء).
2. المنظومة القيمية الوطنية.
3. الدستور.
4. التشريعات الوطنية ذات الصلة بحقوق الإنسان.
5. رؤية قطر الوطنية 2030.
6. استراتيجية التنمية الوطنية الأولى 2011-2016، الثانية 2018-2022، والثالثة 2024-2028
7. التقارير السنوية (للجنة الوطنية لحقوق الإنسان) عن أوضاع حقوق الإنسان في دولة قطر.
8. التقارير الدورية الوطنية بشأن تنفيذ دولة قطر لأحكام اتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.
9. التقارير الوطنية حول حالة حقوق الإنسان في دولة قطر المقدمة إلى آلية الاستعراض الشامل بمجلس حقوق الإنسان.
10. التقارير الدورية الوطنية (الطوعية) بشأن تنفيذ دولة قطر لأهداف خطة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030.
11. تقارير الظل التي تعدها اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان بشأن تنفيذ الدولة لأحكام اتفاقيات حقوق الإنسان التي أضحت الدولة طرفاً فيها.
12. الخطة الاستراتيجية للجنة 2011-2014، والخطة الاستراتيجية 2017-2022.
13. التوصيات التي انتهت إليها المؤتمرات الدولية والإقليمية التي نظمتها (اللجنة) حول قضايا حقوق الإنسان المختلفة من قبيل (حوار الحكومات مع المجتمع المدني، الديمقراطيات الناشئة، العدالة الانتقالية، حماية الصحفيين، مناهضة خطاب الكراهية العنصرية والتطرف، المسائلة، مكافحة ظاهرة الإفلات من العقاب، الأمن الإنساني، وحقوق الإنسان والتغير المناخي وغيرها).
14. المواثيق والمدونات الوطنية لقواعد السلوك والأداء الوطني في المجالات ذات الصلة (ميثاق حقوق وواجبات المرضى، اخلاقيات الوظيفة الأمنية، وميثاق الشرف الإعلامي... وغيرها).
15. التقارير الوطنية الدورية حول (التنمية البشرية المستدامة في دولة قطر) الصادرة عن جهاز التخطيط والاحصاء، والتقارير الصادرة عن مجلس الشورى بشأن تقييمه لأوضاع حقوق الإنسان على مستوى (السياسات، التشريعات، المشروعات، الخدمات وغيرها).
16. التقرير السنوي الصادر عن إدارة حقوق الإنسان بوزارة الخارجية.
17. التقارير السنوية الصادرة عن اللجان الوطنية المعنية بحقوق الإنسان (اللجنة الوطنية لمكافحة الاتجار بالبشر، اللجنة الوطنية المعنية بشؤون المرأة والطفل وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة).
18. المبادرات الوطنية في إطار (المسؤولية الاجتماعية)، ومن ذلك، المؤتمرات السنوية التي جرى عقدها بشأن جائزة المسؤولية الاجتماعية للشركات.

19. قرار إعادة تنظيم (اللجنة) رقم 17 لسنة 2010 واللائحة التنظيمية للخدمة في اللجنة.

ثانياً: على الصعيد الإقليمي.

1. اتفاقيات حقوق الإنسان الصادرة عن جامعة الدول العربية، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، والأمانة العامة لمنظمة التعاون الإسلامي.
2. الاتفاقيات الأوروبية، والافريقية، والأمريكية الخاصة بحقوق الإنسان.
3. المواثيق والإعلانات الإسلامية المعاصرة بشأن حقوق الإنسان.
4. القوانين الاسترشادية العربية والخليجية في مجال حقوق الإنسان.
5. الاستراتيجية العربية حول حقوق الإنسان.
6. الخطة العربية لتعزيز ثقافة حقوق الإنسان.
7. الخطة العربية للتربية على حقوق الإنسان.
8. الدليل الاسترشادي للتربية على حقوق الإنسان.
9. برنامج عمل الهيئة الدائمة المستقلة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي.
10. برنامج عمل اللجنة العربية الدائمة لحقوق الإنسان بجامعة الدول العربية.
11. برنامج عمل اللجنة المعنية بحقوق الإنسان في البرلمان العربي.
12. برنامج لجنة حقوق الإنسان العربية (لجنة الميثاق).
13. ميثاق حقوق الإنسان لمجلس التعاون الخليجي.
14. توصيات لجنة الميثاق وتعليقاتها على التقارير الدورية الوطنية بشأن تنفيذ الدولة لأحكام الميثاق العربي لحقوق الإنسان.
15. الاستراتيجية العربية لتعزيز وحماية حقوق الإنسان في العمل الأمني.
16. القرارات الصادرة عن مجالس وزراء (الصحة، العدل، الداخلية، البيئة والعمل والشؤون الاجتماعية.) العرب ذات الصلة بحقوق الإنسان.
17. قرارات المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان.
18. توصيات مؤتمرات المسؤولين عن حقوق الإنسان بوزارات الداخلية العربية، التي انعقدت في إطار مجلس وزراء الداخلية العرب.
19. المدونة العربية الخاصة بقواعد السلوك في إطار الوظيفة العمومية.
20. المدونة العربية بشأن قواعد السلوك التي تحكم أداء الموظفين المكلفين بإنفاذ القانون (أعضاء قوة الشرطة).
21. التقارير السنوية الصادرة عن المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية.

ثالثًا: على الصعيد الدولي.

1. ميثاق الأمم المتحدة.
2. الصكوك الدولية الخاصة بحقوق الإنسان.
3. إعلان وبرنامج عمل دوربان حول التمييز العنصري.
4. الإعلانات الصادرة عن مؤتمرات الأمم المتحدة الخاصة بحقوق الإنسان (إعلان طهران 1968، اعلان وبرنامج عمل فينا لعام 1993 اعلان الألفية).

5. البرنامج المشترك بين المفوضية السامية لحقوق الإنسان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي من أجل تقوية حقوق الإنسان.
6. عشرية الأمم المتحدة للتربية على حقوق الإنسان 1995-2004.
7. اعتبار سنة 2010 سنة للتعلم في مجال حقوق الإنسان.
8. البرنامج العالمي المفتوح للتثقيف في مجال حقوق الإنسان في دوراته الأربع.
9. مؤتمرات الأمم المتحدة حول (السكان، التنمية، المرأة، التمييز العنصري، البيئة، التغير المناخي والعمل الإنساني).
10. إعلان الأهداف الإنمائية للألفية.
11. خطة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030.
12. اعتبار سنة 2012 سنة عالمية للمدافعين عن حقوق الإنسان في إطار الإعلان العالمي للمدافعين عن حقوق الإنسان.
13. اعلان الأمم المتحدة العالمي (اعلان مراكش) بشأن اللجوء والهجرة.
14. التعليقات العامة للجنة المعنية بالحقوق المدنية والسياسية، واللجنة المعنية بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وباقي هيئات معاهدات حقوق الإنسان.
15. استراتيجية الأمم المتحدة لمكافحة الإرهاب.
16. توصيات هيئات معاهدات حقوق الإنسان على التقارير الوطنية الدورية بشأن تنفيذ الدولة لاتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت طرفاً فيها.
17. نتائج وتوصيات الجولات الأربع لآلية الاستعراض الدوري الشامل (UPR).
18. قرارات مجلس حقوق الإنسان.
19. اتفاقيات ووثائق القانون الدولي الإنساني.
20. اتفاقيات ووثائق القانون الدولي الجنائي بما فيها القرارات الصادرة عن المحكمة الجنائية الدولية والمحاكم المخصصة.
21. توصيات ونتائج المؤتمرات التي عقدت في إطار التحالفات العربية والإقليمية والدولية الخاصة بالمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.
22. التقارير الدورية الصادرة عن المنظمات الدولية غير الحكومية المعنية بحقوق الإنسان (العفو الدولية، هيومان رايتس، كرامة وغيرها).
23. الوصايا أو المبادئ العشرة الصادرة عن منظمة العفو الدولية حول حقوق الإنسان في إطار العدالة الجنائية.
24. المبادئ التوجيهية بشأن حقوق الإنسان والأعمال التجارية.
25. المعايير الأممية الخاصة بالانتخابات.
26. مؤشرات الأمم المتحدة لقياس تنفيذ حقوق الإنسان.



المحور الثالث:

الفرص القائمة وعناصر القوة، والتحديات والتهديدات وعناصر الضعف

في أداء اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان.

أولاً: الفرص

1. توافر إرادة سياسية لتعزيز وحماية حقوق الإنسان ووجود نظام سياسي مستقر، منفتح ومواكب لإحدث التطورات والمتغيرات في مجال حقوق الإنسان إقليميا ودولياً.

2. استمرار الدولة في دعم اللجنة معنوياً ومادياً.

3. وجود شبكات وتحالفات عربية، إقليمية ودولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان أتاحت المجال لتقاسم (الخبرات، التجارب والممارسات الفُضلى) في مجال حقوق الإنسان مع اللجنة من جهة، وممارسة دور ريادي ومؤثر من قبل اللجنة في إطار عمل هذه الجهات من جهة ثانية.

4. التقدم المحرز وطنياً في مجال **(الحكومة الإلكترونية)** وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتوظيف آلياتها وإنجازاتها لخدمة أهداف اللجنة.

5. اتساع مساحة حرية الرأي والتعبير في الصحافة المحلية وعلى وسائل التواصل الاجتماعي بشأن العديد من القضايا ذات الصلة بحقوق الإنسان.

6. تصاعد الوعي لدى صنّاع القرار والسلطات العامة بشأن مركزية حقوق الإنسان وضرورة موائمة السياسات العامة والتشريعات مع ما تنطوي عليه من قيم وما يحكمها من معايير دولية بدلالة إحالة مشروعات القوانين من قبل مجلس الوزراء المؤقر إلى اللجنة لدراستها من منظور حقوق الإنسان.

7. الفهم المشترك ما بين اللجنة و الحكومة بالانفتاح على آليات الرقابة الأممية لحقوق الإنسان واللجنة المعنية بحقوق الإنسان في البرلمان الأوروبي، وغيرها من الهيئات والمنظمات **(حكومية وغير حكومية)** ذات الصلة، وتيسير زيارتها إلى قطر بدعوة من اللجنة، وذلك استجابة لشواغلها و هواجسها بشأن أوضاع معينة لحقوق الإنسان، واقتران ذلك بترحيب وموافقة سلطة القرار في الدولة، مما يكرس لمبدأ الشفافية في التعامل مع هذه الجهات، وهو ما تشير إليه وتؤكده الزيارات المتواترة لأصحاب الولاية في إطار الإجراءات الخاصة ووفود الجهات الدولية المشار إليها إلى اللجنة خلال السنوات القليلة الفائتة.

8. توافر بنية صلبة من التشريعات الوطنية المعنية بحقوق الإنسان وتعزيزها بعدد من التشريعات المتعلقة بحماية حقوق الإنسان في بيئة العمل، شؤون الوافدين، الإقامة، واللجوء السياسي، الأمر الذي يشكل بيئة تشريعية داعمة لاتجاهات عمل اللجنة ومرجعية لها في تحقيق أهدافها.

9. توافر الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان وتعزيزها في السنوات القليلة الفائتة بآليات أخرى من قبيل **(اللجنة الوطنية لمكافحة الاتجار بالبشر)** و**(اللجنة الوطنية المعنية بشؤون الطفل والمرأة وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة)** وهو ما يشكل عامل دعم للجنة وخلق الفرص لإقامة الشراكات الفاعلة والمنتجة معها.

10. انشاء فروع ومكاتب للأمم المتحدة والعديد من وكالاتها المتخصصة في دولة قطر حيث أصبحت **(الدوحة)** عاصمة للعمل الدولي متعدد الأطراف مما يشكل فرصه للجنة في إرساء الشراكات معها لاستثمار إمكاناتها ومواردها الفنية في خدمة أهداف اللجنة.

ثانياً: عناصر القوة

1. **توافر القناعة الراسخة لدى الإدارة العليا وسلطة القرار في اللجنة بأهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف اللجنة وتطوير أدائها.**

2. **وضوح الولاية القانونية للجنة بأبعادها الثلاثة (الاختصاصات، الموارد والأدوار).**

3. **توافر بنية ارتكازية تحتية ملائمة للجنة تساعد على تحقيق أهدافها (الموارد الإنسانية، الموارد المادية والتنظيم الداخلي للوظائف).**

4. **التقدم المحرز والمميز في أداء اللجنة وفقاً لمؤشرات أداء**

المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان بدلالة حصولها على الدرجة (A) من لجنة الاعتماد في التحالف الدولي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، بالنظر لالتزامها (بمبادئ الشفافية والتعددية والاستقلالية).

5. الخبرة المتحصلة لدى اللجنة بشأن مأسسة العديد من أنشطتها في مجال حقوق الإنسان والتي وجدت تعبيرها فيما أصدرته من أدلة بشأن التعامل مع الشكاوى، وسكن العمال، ودمج حقوق الإنسان في الخدمات الصحية، والمؤسسات التعليمية وغيرها.

6. روح الابتكار التي طبعت أداء اللجنة بدمج حقوق الإنسان في الأنشطة الثقافية والفنية، ومن ذلك المعارض التشكيلية التي أقيمت حول حقوق الإنسان في الثقافة الإسلامية، ومعرض كرة القدم وحقوق الإنسان.

7. الخبرة المتراكمة لدى اللجنة التي رشحت عن مسيرتها في سياق أداءها لاختصاصاتها وما حققته من إنجازات وما بنته من علاقات داخلية وخارجية، جعلتها نموذجاً متقدماً لعمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان على الصعيدين الإقليمي والدولي.

8. الرصيد الذي توافرت عليه اللجنة من الخبرة في التعامل مع الأزمات على نهج حقوق الإنسان، وتجربتها في رصد أوضاع حقوق الإنسان للفئات الضعيفة والإنتصاف لحقوق المتضررين في ظلها (تجربة اللجنة أثناء تفشي وباء كورونا).

9. الدور المميز والرائد للجنة الوطنية لحقوق الإنسان، في تعزيز وحماية حقوق الإنسان في إطار الاستعدادات لبطولة كأس العالم فيفا قطر 2022 وأثناءها وما بعدها، عبر جملة من الأنشطة والمبادرات التوعوية والثقافية، وفي مجال الرصد والحماية وتذليل المشكلات وتيسير الخدمات التي استهدفت وشملت جمهور المونديال، مما يشكّل إرثاً لعموم المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في (التعامل مع الأحداث الرياضية على نهج حقوق الإنسان).

10. إرساء الشراكات وأطر التعاون مع المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان العربية والإقليمية، وكذا مع الجهات المعنية بحقوق الإنسان في الدولة، والتي يشكل تفعيلها فرصة مؤاتية لخدمة الأهداف المشتركة للطرفين وتطوير أداء اللجنة والمساعدة على خلق فهم وطني عام لاتجاهات عملها وتذليل ما يعترضها من معوقات.

11. تجربة اللجنة المميزة في التواصل مع الجاليات الأجنبية، من خلال فتح خمسة مكاتب لها في مقر اللجنة (الهندية، النيبالية، البنغالية، الفيلبينية والأفريقية) لمتابعة شؤون جالياتهم مع اللجنة وبخاصة ما يتعلق بتيسير استقبال اللجنة وتعاملها مع شكاوى والتماسات رعايا هذه الجاليات، ذلك فضلاً عن إبرام مذكرات تفاهم مع البعض منها مما يفتح الباب أمام أنشطة ثقافية حقوقية متبادلة تكرس لمبدأ التعايش السلمي، واحترام التنوع الثقافي وذلك بالمراعاة الواجبة لمنظومة القيم الوطنية والذاتية الثقافية القطرية.

12. تعزيز نهج اللجنة في الانتصاف لحقوق المتضررين من المشتكيين والملتمسين وتقديم المساعدة القانونية لهم، بدلالة تعاون عدد وفير من مكاتب المحاماة مع اللجنة في تبني الدعاوى الخاصة (بالفئات الأولى بالرعاية وذات الموارد المادية الضعيفة) من المشتكين (مجاناً) أمام القضاء، وهو ما يجسد من زاوية أخرى واقع الصلة الإيجابية والبناءه مع منظمات المجتمع المدني لتعزيز وحماية حقوق الإنسان.

ثالثاً: التحديات والتهديدات

1. الأزمات العامة التي تنعكس سلباً على أوضاع حقوق الإنسان وتفرض على اللجنة تحدياً بالإسهام في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عنها والانتصاف لحقوق المتضررين، فضلاً عما يترتب على هذه الأزمات من ضغط في الإنفاق والبحث عن آليات مبتكرة للعمل في أثنائها.

2. التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والثورة الرقمية التي تفرض تحدياً بمواكبة منجزاتها وتوظيفها لصالح أهداف

اللجنة.

3. الانتقائية والافتقار إلى الحيدة في جانب من تقارير الهيئات والمنظمات الدولية غير الحكومية، في رصدها لأوضاع حقوق الإنسان للعمال والمرأة في الدولة لدواع غير مهنية وسياسية متحيزة، وأحياناً تحت وطأة نظرة استعلائية عنصرية، كما حصل في الفترة التي سبقت إقامة حدث المونديال، والتي اصطفت إلى جانب هذه الجهات في هذه الحملة (صحف، هيئات تمثيلية، أوساط رياضية، وحكومية أوروبية.)

4. الضرورة التي تقوم لموائمة جانب من الأدوات التشريعية مع معايير حقوق الإنسان الدولية، فضلاً عن الإنضمام إلى عدد من اتفاقيات حقوق الإنسان.

5. الحاجة إلى المزيد من دعم الجهات الحكومية لمهام اللجنة في مجال الرصد وذلك على أساس كونه آلية لأغراض تمكين هذه الجهات من أن يكون أداؤها في مجال حقوق الإنسان للفئات المعنية المستهدفة منسجمًا مع المعايير الدولية ذات الصلة.

6. الالتباس في الذهنية العامة باتجاه **(حقوق الإنسان)** بوصفها **(ثقافة طارئة على الموروث الثقافي العربي الإسلامي)**، وذلك تحت وطأة الانتقائية والتسييس لخطاب حقوق الإنسان في العلاقات الدولية، والأزمات الإقليمية والعالمية.

7. الحاجة إلى دعم الجهات المعنية في الدولة (للجنة) في مجال رصد أوضاع حقوق الإنسان وتقييمها وتمكين اللجنة من تحقيق هذا الغرض من خلال موافاتها بالبيانات والمعلومات المطلوبة وفي الوقت الملائم.

8. نقص الموارد البشرية الوطنية المؤهلة في مجال حقوق الإنسان.

9. الضرورة التي تنهض لإرساء آلية تنسيق واضحة ما بين منظمات المجتمع المدني واللجنة، وقيام الأخيرة بالمساعدة على تحديد المركز القانوني والإداري لهذه المنظمات، بضوء المعايير العالمية المتعارف عليها، مما يعزز استقلاليتها ودورها في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.

10. عدم وضوح دور وسائل الاعلام والاتصال على اختلافها في نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن، والحاجة الماسة إلى تطوير واقع العلاقة ما بين **(اللجنة)** وهذه الوسائل باتجاه تحقيق هذا الهدف.

رابعاً: عناصر الضعف

1. الحاجة إلى تطوير التنظيم الداخلي لوظائف اللجنة، وهيكلة اختصاصات إداراتها ليعبر بنحو دقيق وواضح وأكثر ملائمة عن اتجاهات العمل الأساسية للجنة وفقاً لقرار إنشاءها ومبادئ باريس لعام **1993** التي تحكم عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.

2. ضرورة تطوير **الجانب الاستشاري** في أداء اللجنة كونه يمثل اتجاهاً مستقلاً وجوهرياً في عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، وفقاً لمبادئ باريس لعام **1993** التي تحكم عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، واختصاصات اللجنة.

3. برغم الخبرة المتراكمة في مجال الرصد والتوثيق في اللجنة وإصدار الأدلة التوجيهية في هذا المجال، إلا أن ثمة ضرورة تقوم لتحديد مفاهيم الرصد ومجالاته ومصادره وآلياته بنحو أكثر وضوحًا ودقة وذلك في إطار نظام متكامل يضمن إنسجام هذه المهام مع المعايير الأممية ذات الصلة.

4. الافتقار إلى قاعدة بيانات ومعلومات معززة بالمؤشرات الكمية والنوعية عن أوضاع حقوق الإنسان في الدولة، والتي من شأنها خدمة أهداف اللجنة وأغراض التخطيط البحث العلمي والرصد والتوثيق في اطارها.

5. برغم أن ثبات اللجنة على إصدار التقارير السنوية لرصد أوضاع حقوق الإنسان في دولة قطر منذ تاريخ إنشائها

ولحد الوقت الحاضر إنما يعد تقليداً محموداً وبناءً ساهم في تصحيح جوانب مهمة في الأداء الحكومي، إلا أن التقرير السنوي الحالي الذي يقتصر في الغالب من مضمونه على الأداء الحكومي، يظل بحاجة إلى إعادة نظر وتطوير ليشمل بالرصد والتقويم الجوانب الأخرى في الأداء الوطني وهي المتصلة بأداء السلطة التشريعية والهيئات الممثلة للمجتمع المحلي، ومنظمات المجتمع المدني، ومجتمع الأعمال وغير ذلك من جوانب، ناهيك عن ضرورة تعزيز التقرير بمؤشرات قياس تنفيذ حقوق الإنسان الأممية في سياق تقويمه لأوضاع حقوق الإنسان في الدولة.

6. الضرورة التي تقوم لاستطلاعات رأي الجمهور المتعامل مع اللجنة من المشتكين والملتمسين وذلك للوقوف على درجة رضاه بشأن خدمات اللجنة في هذا المجال وتقييمه لها، حيث تساعد النتائج المتحصلة عن تحليل بياناتها في تصحيح مسارات العمل وتحسين الأداء، واحترام الكرامة الإنسانية لأصحاب الشأن، ومن ثم فإن غياب هذه الاستطلاعات يشكل فجوة في آلية الانتصاف المعتمدة في اللجنة لحقوق المتضررين.

7. محدودية الحوارات المجتمعية مع أصحاب المصلحة وقادة الرأي والجهات المعنية بشأن مشروعات القوانين والقوانين ذات الصلة بحقوق الإنسان.

8. الضرورة التي تقوم لإرساء الخطط القائمة على الاحتياجات الفعلية في مجالات التدريب، والإعلام، والأبحاث في اللجنة

9. نقص الموارد البشرية المؤهلة **(القطرية)** في مجال التدريب باللجنة.

10. الحاجة إلى تعزيز سياسات التدريب في اللجنة من خلال **(برنامج التدريب في مقر العمل)** وذلك في إطار تنمية الموارد الإنسانية في اللجنة وبناء قدراتها.

11. ضرورة تفعيل ما يرشح عن المؤتمرات والمنتديات العلمية من توصيات، وهو ما ينسحب على مذكرات التفاهم وخطتي اللجنة، **(الاستراتيجيتين)** 2011 - 2014 و - 2017 - 2022 وغياب آلية تقييم أداء اللجنة في تنفيذ متطلبات كل منهما.



المحور الرابع:

الرؤية، الرسالة، القيم

أولاً: الرؤية

نتقاسم العزم والأمل (مع الدولة والمجتمع) لضمان أداء وطني يتسم بالمصداقية والفعالية في الاستجابة لمعايير حقوق الإنسان الدولية.

ثانياً: الرسالة

اسهام فاعل ومميز في ترقية أوضاع حقوق الإنسان، تعزيزاً، وحماية، وتمكين، وحشد التأييد لتحقيق هذه الغاية، عبر شراكة مجتمعية تسعى لإعلاء القيمة الإنسانية، وبناء دولة المؤسسات، ودعم حكم القانون، والإنماء، والحداثة.

رسالتنا

قوة الفعل..وعمق الأثر

ثالثاً: القيم

وتشمل

1. الاخلاقيات التي يؤمن بها العاملون في اللجنة ويعملون على تعزيزها وحمايتها وسواء في سياق أداءهم داخل اللجنة أو في إطار علاقتهم بالجمهور المتعامل مع اللجنة وعموم المجتمع.

أ- **القيم التي تحكم أداء العاملين داخل اللجنة.**

- العمل بروح الفريق.
- الحس العالي بالمسؤولية.
- الحرص على جودة الأداء.
- المبادرة وابتكار الحلول.

ب-**القيم التي تحكم أداء العاملين في مواجهة الجمهور المتعامل مع اللجنة والمجتمع.**

المساواة وعدم التمييز أمام القانون.
احترام الكرامة الإنسانية.
احترام الخصوصية الثقافية.
تبسيط الإجراءات واحترام وقت الجمهور والحيلولة دون تعطيل مصالحه.
مراعاة اهتمامات وشواغل الفئات الأولى بالرعاية.
المشروعية (موافقة الإجراءات للقانون).

2. القيم التي تحكم أداء اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان.

الاستقلالية	الشفافية	التعددية

- **الاستقلالية:** ثمة وجهين لفكرة استقلالية اللجنة وبيانهما الآتي.

- **الوجه الأول:** وهو المتمثل بالاستقلال المالي والإداري للجنة وسواء في وضع نظمها الداخلية أو أساليب عملها، الأمر الذي أكده المشرع القطري بموجب المرسوم بقانون رقم 17 لسنة 2010 بإعادة تنظيم اللجنة حيث نصت المادة الأولى منه على الآتي (**تكون للجنة الوطنية لحقوق الإنسان شخصية معنوية وموازنة مستقلة**).

- **أما الوجه الثاني:** فإن الاستقلالية تعني من زاوية ثانية أن اللجنة تمارس مهامها وفقاً لما تعتمده من سياسات أو ترسيه من خيارات وبنحو مستقل، بمعنى أنها تمتلك هامشاً معقولاً وملائماً من حرية الحركة، بما يجعل أداءها بالفاعلية المطلوبة لأحداث التأثيرات المرغوب فيها في حركة الدولة والمجتمع وفقاً للمعايير الدولية ذات الصلة، وذلك لصالح تعزيز وحماية حقوق الإنسان على المستوى الوطني.وهو نهج أضحى سمة واضحة لعمل اللجنة منذ انشاءها ولحد الوقت الحاضر.

- **التعددية:** والمقصود بها أن يكون قوام اللجنة (تشكيلها) بنحو يعكس **التعددية الاجتماعية، الثقافية والسياسية في الدولة والمجتمع**، وهكذا فإن عضوية اللجنة وفقاً للتعديلات التي أجريت على قانون انشاءها باتت بواقع **(8)** أعضاء يمثلون منظمات المجتمع المدني ويمتلكون حق التصويت و (5) أعضاء يمثلون الجهاز الحكومي ولا يمتلكون حق التصويت.

- **الشفافية:** حيث تتجلى في رصد أوضاع حقوق الإنسان وما يتصل بها من وقائع، حقائق، بيانات ومعلومات، كما هي قائمة على أرض الواقع دونما مبالغة أو نقصان والوقوف على مواطن الخلل أو نقاط القوة في الأداء الوطني بنحو دقيق، وتحليلها وتشخيص عواملها وأسبابها وسواء أكانت **(تشريعية، أو اجراءية إدارية، أو متعلقة بالسياسات العامة، أو مجتمعية وثقافية)**، وتقديم ما يقتضي من علاجات وتوصيات في ضوءها، لتعظيم الفرص ومواجهة التحديات.

- وبذلك فإن اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، لا تشكل في إطار **(المنظومة الوطنية لحقوق الإنسان)**، **(قوة رصد وتقييم)** لأوضاع حقوق الإنسان في الدولة فحسب، وإنما هي بجانب ذلك تنهض **(قوة اقتراح)** إيجابية فاعلة باتجاه تطوير هذه الأوضاع وبما يؤهل الممارسة الوطنية في هذا المجال للاستجابة لالتزامات الدولة بموجب اتفاقيات حقوق الإنسان التي باتت طرفاً فيها.



المحور الخامس:

الأهداف الاستراتيجية، الأهداف التشغيلية، وأنشطة تنفيذها

الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة في إرساء بيئة تشريعية موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية.

الأهداف التشغيلية :

الهدف التشغيلي الأول: مراجعة التشريعات الوطنية في ضوء اتفاقيات حقوق الإنسان التي تكون الدولة طرفاً فيها.

الأنشطة التنفيذية:

- إجراء دراسة موائمة شاملة ما بين التشريعات الوطنية واتفاقيات حقوق الإنسان الدولية التي تكون الدولة طرفاً فيها.
- تشخيص الأحكام الواردة في التشريعات الوطنية التي تتعارض مع اتفاقيات حقوق الإنسان واقتراح تعديلها.
- تحديد القوانين التي تتطلبها اتفاقيات حقوق الإنسان واقتراح سنها.
- **الاعداد لأدلة بشأن ما يلي:**

- أهم التشريعات الوطنية المعنية بحقوق الإنسان ومقاربة (حقوق الإنسان) بأحكامها.
- القوانين الاسترشادية العربية والخليجية المعنية بحقوق الإنسان.
- اتفاقيات حقوق الإنسان الصادرة عن جامعة الدول العربية.
- وذلك لتعزيز جهود الإعداد لدراسة الموائمة آنفة الذكر، على قاعدة أن البيئة التشريعية العربية والخليجية انما تجمعها قواسم مشتركة مع التشريعات القطرية.

- تعزيز تجربة العمل القائمة في دراسة ما يصدر عن الدولة من قوانين من منظور حقوق الإنسان، بالحوارات التفاعلية مع أصحاب المصلحة، والجهات المعنية، وقادة الرأي، وذلك بحسب طبيعة هذه القوانين ونطاق تماسها مع الجمهور.
- اقتراح مشروعات قوانين تتعلق بالعنف الأسري والذكاء الاصطناعي ومناهضة التمييز وخطاب الكراهية وغيرها.
- ملائمة حضور ممثلين عن (اللجنة) في اجتماعات مجلس الشورى التي تعقد لمناقشة مشروعات القوانين ذات الصلة بالخدمات العامة وحقوق الإنسان، أو تلك التي تناقش قضايا هي موضع اهتمام اللجنة واتجاهات عملها.

الهدف التشغيلي الثاني: الحث على الانضمام إلى اتفاقيات حقوق الإنسان الدولية.

الأنشطة التنفيذية:

- رصد الاتفاقيات والبروتوكولات التي أوصت الآليات التعاهدية وغير التعاهدية لحقوق الإنسان الانضمام إليها.
- إجراء دراسات تحليلية لبحث إمكانية الانضمام إلى الصكوك الدولية آنفة الذكر بضوء مدى **(مواءمتها للنظام العام، المصالح الحيوية العليا للبلاد، وقدرتها على تنفيذ أحكامها)**، وما تقتضيه من تدابير تشريعية سواء من خلال تعديل القوانين القائمة أو سن قوانين جديدة.
- إعداد دليل بالاتفاقيات الدولية والاقليمية لحقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.

الهدف التشغيلي الثالث: تطوير مهام (اللجنة) بمتابعة تنفيذ اتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.

الأنشطة التنفيذية:

- تطوير **(دور اللجنة)** في تعزيز الجهود الوطنية على صعيد إعداد التقارير الدورية المقدمة إلى الهيئات الأممية **(التعاهدية وغير التعاهدية)** بشأن تنفيذ الدولة لاتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.
- تحسين التقارير الموازية المقدمة من **(اللجنة)** إلى الهيئات الأممية **(التعاهدية وغير التعاهدية)**.

الهدف الاستراتيجي الثاني: تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة.

الهدف التشغيلي الأول: تطوير أداء اللجنة في إطار آلية الانتصاف لحقوق الإنسان للأشخاص المتضررين ومساعدتهم وتمكينهم.

الأنشطة التنفيذية:

- مراجعة الخطوات الإجرائية في التعامل مع الشكاوى والالتماسات التي يتقدم بها الأشخاص المعنيون إلى اللجنة ومقاربتها بما ورد في دليل قواعد وإجراءات الشكاوى والمعايير الدولية للإبلاغ وتوظيف نتائج التحليل لأغراض التقويم والتحسين.
- العمل على تطوير (استمارة بحث الحالة) في سياق عمل قسم التحقيقات والشكاوى، ومراجعة دليل قواعد وإجراءات معالجة الشكاوى والالتماسات بضوء أحدث المعايير الدولية ذات الصلة.
- بناء قدرات كادر اللجنة المختص وتنمية مهاراتهم في مجال (**بحث الحالة**) المتعلقة بالشكاوى والالتماسات التي ترد إلى اللجنة، وإعداد التقارير عنها مشفوعة بالتوصيات الملائمة لمعالجتها بالتنسيق مع الجهات المعنية التي تحال إليها.
- دعم العمل في مجال التحقيقات والشكاوى بوحدة بحث احصائي.
- إعداد دراسة (**تحليل مضمون**) سنوية للشكاوى والبلاغات التي ترد إلى اللجنة للوقوف على مصادرها وانماط الحقوق المستهدفة، وطبيعة الانتهاكات، والضرر الذي لحق بالأشخاص المعنيين، وتوظيف نتائجها لأغراض رصد وتوثيق (**حالة حقوق الإنسان**) وتقييمها، معززة بتقارير تحليلية عن أوضاع أو ظواهر مهمة كشفت عنها الشكاوى والبلاغات الواردة إلى اللجنة كلما اقتضى الحال ذلك.
- إجراء استطلاع دوري (**سنوي أو كل سنتين**) للوقوف على رأي الجمهور المتعامل مع اللجنة من المشتكين والملتمسين بشأن أداء اللجنة في التعامل مع الشكاوى ودرجة رضاه عن الإجراءات المتخذة، وواقع التعامل معه دونما تمييز ومقترحاته بشأن تلافي ما يعتقده من معوقات أو استطالة في الإجراءات وغير ذلك وتحليل نتائج الاستطلاع لأغراض تصحيح مسارات الأداء والتحسين.

الهدف التشغيلي الثاني: اعتماد آليات المساعدة والدعم لأغراض التمكين القانوني للفئات الضعيفة المتضررة من الانتصاف لحقوقها وتوفير الدعم المادي للحالات الحرجة انسانياً من هذه الفئات.

الأنشطة التنفيذية:

- شمول **الفئات الأولى بالرعاية، المرأة، الأشخاص كبار السن وذوي الاعاقة بعناية خاصة** وذلك باستمرار تقديم المساعدة القانونية لهم وتمكينهم من الانتصاف لحقوقهم ورفع الضرر عنهم وتكليف مكاتب محاماة متعاونة مع اللجنة في تبنى دعاواهم والترافع بشأنها أمام القضاء.
- توفير الدعم المادي للحالات الحرجة انسانياً من المشتكين والملتمسين لتمكينها من مواجهة أعباء الحياة اليومية والعائلية، وذلك بالتنسيق مع المنظمات غير الحكومية ذات التوجه الإنساني والخيري.
- العمل على صياغة إطار تنظيمي للحالات والأوضاع الواردة في الفقرتين السابقتين، بالتنسيق مع جمعية المحامين ومنظمات المجتمع المدني ذات الطابع الخيري، بما في ذلك تأسيس صندوق لأغراض الدعم والتمكين للفئات الضعيفة المتضررة، تساهم فيه هذه المنظمات بدعم من مجتمع الأعمال، وذلك لحين إيجاد فرصة عمل كريمة وملائمة لها.

الهدف التشغيلي الثالث: تطوير آليات اللجنة في مجال رصد وتوثيق الانتهاكات (وحالة حقوق الإنسان على الصعيد الوطني).

الانشطة التنفيذية:

- إرساء نظام متكامل للرصد والتوثيق في اللجنة بالتعاون مع مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان.
- تطوير التقرير السنوي للجنة في رصد وتقييم أوضاع حقوق الإنسان في الدولة، بنحو يقوم فيه على الأدلة والمعايير الدولية ومؤشرات قياس تنفيذ حقوق الإنسان الأممية، فضلاً عن توسيع نطاق الرصد ليشمل أداء مجلس الشورى، مجتمع الأعمال، المجتمع المدني وقطاعات وفئات أخرى لم يشملها التقرير بنسخته الحالية.
- بناء قدرات العاملين في مجال الرصد في اللجنة وفق المعايير الأممية ذات الصلة.

الهدف التشغيلي الرابع: إرساء بيئة مؤسسية حكومية وثقافة مجتمعية مؤيدة، داعمة ومتفهمة لاتجاهات عمل اللجنة في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.

الأنشطة التنفيذية:

- توطيد العلاقة المهنية والإجرائية مع الإدارات العليا في الحكومة من أجل استقطاب الدعم لدعوات اللجنة فيما تقترحه من قوانين، أو تعديلات على قوانين إشكالية أو الانضمام إلى الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان وذلك من خلال اعتماد آلية حوار تفاعلية ومشاورات مع لجنة دراسة موائمة التشريعات المعمول بها في دولة قطر ومدى ملاءمتها لأحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والعهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لتحقيق هذا الغرض.
- اعتماد آلية حوار تفاعلية مع الجهات المعنية بإنفاذ الاتفاقيات التي تحث اللجنة على الانضمام إليها، أو القوانين المقترحة لذات الغرض.
- التواصل مع الصحافة المحلية والنخب المثقفة القطرية وقادة الرأي والجهات صاحبة المصلحة لإجراء حوارات وتحقيقات صحفية تعمل اللجنة على تنظيمها لحشد التأييد والدعم المجتمعي لقضايا حقوق الإنسان التي تبتغي اللجنة تعديل في السياسات أو القوانين الناظمة لها أو الإسراع في معالجتها، لتعزيز وحماية حقوق الإنسان.
- اعداد دليل حول الشراكة المجتمعية للدفاع عن حقوق الإنسان في ضوء المفهوم المعاصر (**للمواطنة**) والمعايير الدولية لحقوق الإنسان ذات الصلة.
- دمج المبادئ والمفاهيم التي ينطوي عليها الدليل بالفعاليات التوعوية للجنة الواردة في (**الأهداف التشغيلية والأنشطة التنفيذية للهدف الاستراتيجي الرابع**).
- بحث إمكانات عقد مؤتمر وطني يضم عموم الجهات المعنية في الدولة بما في ذلك اللجنة والآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان ومنظمات المجتمع المدني بقصد إرساء فهم وطني شامل بشأن تعزيز وحماية حقوق الإنسان في دولة قطر، والإعداد لميثاق وطني جامع للمبادئ التي تجسد هذا الفهم وبحث إمكانيات انشاء (**شبكة وطنية لحقوق الإنسان**).
- دمج اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان في الآليات والمبادرات المعتمدة على الصعيد الوطني بشأن فكرة (**المسؤولية الاجتماعية**)، وبما في ذلك التجمعات الوطنية المعنية بهذه المسألة، وجائزة المسؤولية الاجتماعية التي تقام سنوياً بالتنسيق ما بين وزارة العمل، ودار الشرق.
- دراسة إمكانات دمج (**حقوق الإنسان في العمل التطوعي**) وبناء القدرات في هذا المجال على نهج حقوق الإنسان بالتنسيق مع مركز قطر للعمل التطوعي.
- تنمية وعي الجمهور وبخاصة الفئات الضعيفة بآليات الحماية المعتمدة في اللجنة وبطرق الانتصاف الحكومية والقضائية وكيفية اللجوء إليها.

- دراسة إمكانات تعيين نقاط ارتكاز للجنة لدى الجهات المعنية بحقوق الإنسان في الدولة (**حكومية وغير حكومية**) لذات الغرض ولأجل تسهيل أداء اللجنة في إنجاز مهامها سيما في مجالات (**الرصد**)، وتيسير تزويدها بمايلزم من بيانات ومعلومات عن أوضاع حقوق الإنسان قدر صلتها بهذه الجهات.

الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير الجانب الاستشاري في عمل اللجنة.

الأهداف التشغيلية:

-الهدف التشغيلي الأول: تقديم الدعم الفني والاستشارات لتمكين الجهات المعنية من التكييف القانوني للمسائل المطلوبة الاستشارة بصددها على وفق معايير حقوق الإنسان الدولية بمافي ذلك تلك المتعلقة بانفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان التي تكون الدولة طرفاً فيها.

-الهدف التشغيلي الثاني: تقديم الاستشارة بشأن دمج حقوق الإنسان في السياسات العمومية.

-الهدف التشغيلي الثالث: تقديم الاستشارة بشأن تعزيز آليات الانتصاف والرصد لحماية حقوق الإنسان إلى الجهات (**الحكومية، والقضائية**).

- الهدف التشغيلي الرابع: تقديم الاستشارة إلى السلطة التشريعية بشأن مقاربة حقوق الإنسان في اعمال مجلس الشورى، سيما في مجالات (**التشريع والرقابة**).

- الهدف التشغيلي الخامس: تقديم الاستشارة إلى المجلس البلدي بشأن مقاربة حقوق الإنسان في اختصاصاته.

- الأنشطة التنفيذية:

- اجراء دراسة مسحية لتحديد الاحتياجات الفعلية الجوهرية الى اختصاص اللجنة على صعيد الاستشارات ومجالاتها والجهات المعنية (**المستفيدة**).
- وفي حال افضت الدراسة الى نتائج تؤكد جدوى تفعيل هذا الجانب من عمل اللجنة يمكن اقتراح انشاء وحدة للدعم الفني والاستشارات في اللجنة للنهوض بهذه المهمة.
- إيجاد آلية للتنسيق مع الجهات (**الحكومية وغير الحكومية**) بشأن استمزاج رأي اللجنة حول دمج حقوق الإنسان فيما تعتمده من خطط واستراتيجيات (**الاستراتيجيات القطاعية**).
- إيجاد آلية للتنسيق مع الجهات المعنية لدمج حقوق الإنسان في الاستراتيجيات الوطنية للتنمية، وتقارير التنمية البشرية.
- إيجاد آلية للتنسيق مع مجلس الشورى بصدد مقاربة حقوق الإنسان في مهامه وبخاصة على صعيدي الرقابة والتشريع.
- إيجاد آلية للتنسيق مع المجلس البلدي بشأن مقاربة حقوق الإنسان في اختصاصاته.

الهدف الاستراتيجي الرابع: نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان.

الأهداف التشغيلية:

- **الهدف التشغيلي الأول:** توظيف وسائل الاعلام المرئية المسموعة، المكتوبة، وسائل التواصل الاجتماعي وآليات التواصل الجمعي بهدف خلق وعي مجتمعي مسؤول على نهج حقوق الإنسان.

الأنشطة التنفيذية:

- اعداد خطة تنفيذية قائمة على تحديد دقيق لاحتياجات اللجنة من وسائل الاعلام المختلفة وآليات الاتصال الجمعي لنشر رسائل اللجنة التوعوية بغية ان تتحول مبادئ وقيم حقوق الإنسان الى ثقافة مجتمعية وذلك من خلال:

- توظيف إمكانات وسائل الاعلام المختلفة لتحقيق هذا الغرض وذلك عبر دمج هذه الرسائل في عموم أنشطتها وبرامجها ذات الصلة بالجمهور وحقوق الإنسان.

- استثمار آليات التواصل الجمعي لتحقيق هذا الغرض **(منابر المساجد، التجمعات العمالية، مناسبات الجاليات وانشطتها الثقافية وغيرها).**

- **الهدف التشغيلي الثاني:** تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والأكاديمية **(إعمال مفهوم التربية على حقوق الإنسان)**

الأنشطة التنفيذية:

- مراجعة تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية بالتأكيد على الممارسات الناجحة المميزة، واثراءها ما أمكن بالمستجدات من رسائل اللجنة التوعوية التي فرضتها المتغيرات في البيئة الخارجية، وأحدث الممارسات الإقليمية والدولية في هذا المجال.

- اعداد مشروع بدمج حقوق الإنسان في المؤسسات الاكاديمية يشمل الدراسات الأولية والدراسات العليا بما في ذلك الكليات والاقسام المتخصصة ذات الصلة **(قانون، اجتماع، إعلام، تربية وعلم النفس، علوم سياسية، طب، إدارة وغيرها).**

- تعزيز المشروع أنف الذكر بالعمل على اعداد **(ميثاق للحريات الاكاديمية).**

- **الهدف التشغيلي الثالث:** تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والتأهيلية العسكرية.

الأنشطة التنفيذية:

- إثراء المقررات الخاصة بحقوق الإنسان في المناهج التدريسية بالمؤسسات المذكورة بما يقتضي من بيانات ومعلومات حول المستجدات في عمل اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان وأدوارها في تعزيز وحماية حقوق الإنسان بضوء المتغيرات، والتحولات المحلية، والإقليمية، والدولية في مجال حقوق الإنسان.

- إلقاء محاضرات ثقافية عامة ضمن المناهج التدريسية في المؤسسات المذكورة في ذات الاتجاه.

- أية أنشطة ثقافية ذات صلة يتم الاتفاق عليها مع الجهات المختصة في هذه المؤسسات.

- تنظيم الأنشطة المذكورة في إطار مشروع متكامل حول **(دمج حقوق الإنسان في الأنشطة الاكاديمية بالمؤسسات المذكورة).**

- **الهدف التشغيلي الرابع: نشر ثقافة حقوق الإنسان في قطاعات الموظفين والعمال والشركات.**

الأنشطة التنفيذية:

- وضع خطة لدمج حقوق الإنسان في البرامج المقامة في معهد التنمية الإدارية استناداً لمذكرة التفاهم المبرمة ما بين الطرفين.

- التنسيق مع وزارة العمل وغرفة صناعة وتجارة قطر بشأن نشر ثقافة حقوق الإنسان، سيما ما تعلق منها ببيئة العمل والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالأعمال التجارية وحقوق الإنسان في الأوساط العمالية والمدراء التنفيذيين في الشركات.

- **الهدف التشغيلي الخامس: استثمار المنابر الثقافية لتنمية الوعي الحقوقي وتفعيل (حق المشاركة في الحياة الثقافية للمجتمع).**

الأنشطة التنفيذية:

- تعزيز نهج اللجنة بدمج حقوق الإنسان في الحياة الثقافية بتوسيع دائرة تحركها على الهيئات والمنابر والمؤسسات والتجمعات الثقافية **(حكومية وغير حكومية).**
- التنسيق مع هذه الجهات بشأن إمكان القيام بفعاليات ثقافية مختلفة **(أفلام، معارض تشكيلية، مهرجانات، مبادرات ومسابقات ثقافية في ألوان الابداع الفكري والفني)** ودمج مفاهيم حقوق الإنسان، وقيم التنوع الثقافي والتعايش السلمي فيها.
- اعداد خطة تنفيذية على المستوى الوطني لتحقيق الأغراض المذكورة.

- **الهدف التشغيلي السادس: تطوير الإعلام النوعي الخاص (باللجنة) لنشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن.**

الأنشطة التنفيذية:

- الارتقاء بمجلة الصحيفة على صعيدي الشكل والمضمون وذلك بتوسيع مساحة الإسهامات البحثية في تحريرها، أو إضافة أبواب جديدة لها، أو تنويع أشكال وقوالب التحرير الصحفية في إطارها.
- استثمار الموقع الإلكتروني المحدث للجنة لذات الغرض.
- بحث إمكانات إيجاد نافذة نوعية للجنة لإشاعة التوعية بأهدافها في وسائل الإعلام المختلفة.
- اعتماد ناطق رسمي للجنة الوطنية لحقوق الإنسان بشأن ما يصدر عن اللجنة من بيانات في مناسبات أو أحداث معينة، وكذا لأغراض التعريف والاعلام بشأن ما تعقده اللجنة من مؤتمرات ومنتديات وطنية ودولية.
- تطوير صفحة اللجنة على وسائل التواصل الاجتماعي وتعزيزها بالروابط التفاعلية مع الجمهور.
- إعداد دليل بالمناسبات الوطنية، الإقليمية والدولية لحقوق الإنسان للمساعدة على تنظيم أنشطة التوعية بهذه المناسبات.
- تبني مشروع إصدار طوابع تذكارية بمناسبات حقوق الإنسان.
- إقامة أسبوع وطني في مجال حقوق الإنسان.
- دراسة إمكانات إقامة أسبوع خليجي في مجال حقوق الإنسان.
- العمل على استقطاب اهتمام موظفي وموظفات اللجنة من خلال برنامج **(اقرأ حول حقوق الإنسان)**، والسعي لتطوير زاوية **(قراءة ممتعة للجميع)** على البريد الالكتروني **(نظام المراسلات الالكترونية في اللجنة).**
- إصدار دليل بمدونات المبادئ التوجيهية ومواثيق الشرف التي تحكم سلوك العاملين في قطاعات ومجالات مهنية مختلفة **(أطباء، اعلاميين، شرطة، نيابة، قضاة، محامين، رياضيين)**، حيث يساعد هذا الدليل على تصميم واعداد برامج توعية وتدريب لهذه الفئات على حقوق الإنسان، قدر صلتها بالقطاعات آنفة الذكر.

- **الهدف التشغيلي السابع: بناء القدرات الوطنية في مجال إنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان، ونشر ثقافة حقوق الإنسان.**

الأنشطة التنفيذية:

- الاعداد لخطة تدريبية في مجال حقوق الإنسان قائمة على تحديد الاحتياجات التدريبية للفئات والقطاعات المختلفة في الدولة من ثقافة حقوق الإنسان واعداد النشرات السنوية في ضوءها.

- إنشاء شبكة وطنية من المدربين في المؤسسات والهيئات ذات الصلة بحقوق الإنسان أو التي تقتضي طبيعة عملها التماس اليومي والمباشر مع الجمهور، وذلك من خلال الورش الخاصة بتدريب المدربين، أو تطبيق تجربة (**محاضر قطري في مجال القانون الدولي لحقوق الإنسان**).

- بناء قدرات الموظفين المكلفين بإنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان من خلال (**الورش التدريبية**) وتعزيزها (**بالمحاضرات وورش العمل**).

- إيلاء المؤسسات والهيئات المعنية بالفئات (**الأولى بالرعاية**) اهتماماً خاصاً ببناء قدرات العاملين فيها على انفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان الخاصة بهذه الفئات، فضلاً عن اشاعه الوعي لدى الأخيرة بآليات الحماية التي شملهم بها المجتمع الدولي والتشريعات الوطنية.

- اعداد دليل وطني للتدريب على حقوق الإنسان.

الهدف الاستراتيجي الخامس: توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان.

الهدف التشغيلي الأول: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والمنظمات والأجهزة الأممية المعنية بحقوق الإنسان.

الأنشطة التنفيذية:

- إجراء مراجعة لما تم إنجازه مشتركاً ما بين اللجنة ومركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان منذ تأسيسه العام 2012 لتحديد البرامج والمشروعات التي ينبغي إنجازها خلال المرحلة المقبلة وأولوياتها.

- رفع وتيرة التواصل مع المركز لدعم اللجنة في مجال بناء القدرات، الرصد والتوثيق، وتفعيل الجانب الاستشاري في عمل اللجنة على أسس تستجيب لمبادئ باريس لعام 1993 والمعايير الأممية ذات الصلة.

- استثمار وجود فروع ومكاتب للأمم المتحدة ووكالتها المتخصصة في الدوحة واعتماد آلية تشاور معها بشأن افاق التعاون المحتملة ما بين الطرفين لخدمة اهداف اللجنة.

- تفعيل مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والمنظمات الأممية المعنية بحقوق الإنسان (**مذكرة التفاهم المبرمة مع منظمة الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين**).

الهدف التشغيلي الثاني: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية لتبادل الرأي وتقاسم الممارسات الفضلى لخدمة اهداف اللجنة وتطوير أداءها.

الأنشطة التنفيذية:

- مراجعة مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية لأجل تفعيلها لذات الغرض.

- توسيع مجالات التعاون على هذا الصعيد ببحث إمكانات ابرام مذكرات تفاهم مع باقي المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان عربياً واقليمياً.

الهدف التشغيلي الثالث: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والهيئات العربية والإقليمية المعنية بحقوق الإنسان لذات الغرض.

الأنشطة التنفيذية:

- بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار تعاون ما بين اللجنة والهيئة المعنية بحقوق الإنسان في الاتحاد البرلماني العربي لتبادل الخبرات وتقاسم التجارب في مجال تعزيز وحماية حقوق الإنسان.

- بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار للتعاون مع الهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي لذات الغرض.

- بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار للتعاون مع الهيئة المعنية بحقوق الإنسان في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.
- اقتراح انشاء شبكة خليجية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.

الهدف التشغيلي الرابع: إرساء الشراكات مع الجهات المعنية بحقوق الإنسان في النطاق الوطني وتفعيلها.

الأنشطة التنفيذية:

- مراجعة مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والوزارات والهيئات والمؤسسات ذات الصلة بهدف تفعيلها.
- بحث إمكانات توسيع نطاق الشراكة لتشمل هيئات وجهات أخرى معنية بحقوق الإنسان على الصعيد الوطني.من قبيل (غرفة صناعة وتجارة قطر، وزارة الثقافة) وجهات آخرى.
- اعتماد منهجية واضحة في إعداد مذكرات التفاهم تراعى فيها الجوانب الفنية والقانونية والموضوعية على هذا الصعيد بالتنسيق مع الجهات المختصة بوزارة الخارجية ووزارة العدل.

الهدف التشغيلي الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية، الإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.

الأنشطة التنفيذية:

في نطاق عمل الشبكة العربية لحقوق الإنسان

اقتراح مشروعات ومبادرات من شأنها تطوير دور اللجنة في عمل الشبكة وذلك من خلال:

- الدعوة لأنشاء **(رابطة عربية لصحافة حقوق الإنسان)** بالتنسيق مع اتحاد الصحفيين العرب، وتقديم مشروع مفصل بذلك.
- إعادة صياغة وتنظيم توجه الشبكة ببناء قدرات منتسبي المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان العربية، في اطار **مركز (عربي للتدريب في مجال حقوق الإنسان).**
- الدعوة لإنشاء مكتب عربي معني بالثقافة، الاعلام والاتصال في مجال حقوق الإنسان لتبادل الخبرات والممارسات الفضلى بين الدول العربية الأطراف في الشبكة من خلال **(لأسابيع الثقافية، المهرجانات الخاصة بالأفلام الوثائقية، البرامج التوعوية والمسابقات الثقافية وغيرها).**
- انشاء بنك عربي للبيانات والمعلومات عن أوضاع حقوق الإنسان في الوطن العربي من شأنه خدمة حركة البحث العلمي في مجال حقوق الإنسان، أرضية أو أساساً لتمكين الشبكة لاحقا من اصدار تقرير سنوي عن حالة حقوق الإنسان في الوطن العربي، يحاكي في منهجية إعداده وأغراضه تقرير التنمية الإنسانية العربية السنوي.
- الدعوة لصياغة اعلان عربي غير ملزم بشأن **(الحق في البيئة)** وتنظيم هذه المسألة بالتنسيق ما بين **(اللجنة والشبكة والمفوضية السامية لحقوق الإنسان وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة).**

في نطاق التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان:

اقتراح مشروعات ومبادرات ذات طابع قانوني استراتيجي من شأنها تعزيز دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان على الصعيد العالمي وذلك من خلال:

- متابعة مقترح رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان **(رئيس التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان** بأن تتبنى الأمم المتحدة **(استراتيجية أممية لحماية العاملين في المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في المناطق التي تشهد توترات ومنازعات داخلية)** وبحث إمكانات عقد مؤتمر دولي موسع لمناقشة وإقرار هذه الاستراتيجية في **(الدوحة).**

- تفعيل دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في البلدان التي تشهد أزمات ومنازعات داخلية أو تدفق موجات هجرة ولجوء، في حماية وتمكين الفئات الهشة والضعيفة بالتنسيق مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية ذات التوجه الإنساني، وتنظيم هذه المسألة على قاعدة نهج متعدد الأطراف والأدوار (**تلعب فيه المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان الدور الرئيسي**)، **وذلك في اطار:**

- **(مدونة مبادئ توجيهية تحكم أداء المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في ظروف المنازعات المسلحة أو الأزمات الداخلية).**

- **أن يكون التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان جزءاً من الدبلوماسية الوقائية التي تستبق تفاقم الأزمات الداخلية في بعض المناطق إلى منازعات مسلحة، واستثماراً لميزة الاستقلالية التي تطبع أداء هذه المؤسسات.**

- إسهام المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في تطوير قواعد القانون الدولي الإنساني، واستثمار المشتركات مابين الأخير والقانون الدولي لحقوق الإنسان لتحقيق هذا الهدف، بما في ذلك الدور المأمول لهذه المؤسسات في تعزيز وحماية حقوق الإنسان اثناء المنازعات المسلحة الداخلية والدولية، وتنظيم هذه المسألة في اطار شراكة أو تعاون مابين التحالف الدولي واللجنة الدولية للصليب الأحمر.

- تأصيل دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان بشأن تنظيم مسألة احترام حقوق الإنسان في سياق مكافحة الأوبئة وذلك في اطار مدونة مبادئ توجيهية تحكم الأداء الوطني على هذا الصعيد، وذلك في ضوء الخبرة الأممية المتراكمة في هذا الخصوص، بوجه عام، والخبرة المتحصلة من أداء (**اللجنة**) في ظروف تفشي فيروس كورونا كوفيد (**19**).

- استكمال إجراءات التنسيق الحاصل مابين (**اللجنة**) ومركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان بصدد الأعداد لمدونة مبادئ توجيهية بشأن دمج حقوق الإنسان في المجال (**الرياضي**)، تمهيداً لبحث إمكانات العمل على صياغة صك دولي غير ملزم بشأن (**الحق في الرياضة**) على غرار (**اعلان الحق في التنمية**)، (**ثمة تنسيق مسبق جرى مابين إدارة الشؤون القانونية ومركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان، بهذا الخصوص**)

الهدف الاستراتيجي السادس: دعم مؤسسات المجتمع المدني وبناء قدراتها في مجال حقوق الإنسان.

الهدف التشغيلي الاول: مراجعة الأطر القانونية بشأن منظمات المجتمع المدني لرفع القيود على عملية إنشاءها، أو تلك التي تحد من استقلاليتها.

الأنشطة التنفيذية:

- تأكيد الدعوة لإعادة النظر بالأحكام الإشكالية للقانون رقم (12) لسنة (2020) بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة التي تشكل قيوداً على عملية تأسيس هذه الجمعيات وحرية ممارستها لأنشطتها.

- تأكيد الدعوة لإعادة النظر بإنشاء مكتب في وزارة العدل معني بالموافقة على قيد الأشخاص المعنيين في سجل المحامين مما يشكل قيداً على استقلالية جمعية المحامين.

- الدعوة لبحث الإشكالية الناجمة عن دمج المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي بوزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة مما يضعف استقلالية منظمات المجتمع المدني المنضوية تحت مظلتها

الهـدف التشـغيلي الثـاني: تفعيـل دور اللجنـة في بنـاء قـدرات منظـمات المجتمـع المـدني لتوسـيع اهتمامهـا بالشـأن العـام.

الأنشطة التنفيذية:

- بنـاء قـدرات منظـمات المجتمـع المـدني في مجـال اقـتراح مشروعـات قوانـين تسـتجيب لاحتياجـات وحقـوق الفئـات التـي تمثلهـا.
- بنـاء قـدرات المنظـمات المذكـورة في مجـالات رصـد وتقييـم الأداء الحكومـي سـيما المتعلـق منـه بالخدمـات العامـة، وحقـوق الإنسـان.
- بنـاء قـدرات المنظـمات المذكـورة لنـشر ثقافـة حقـوق الإنسـان وتنميـة الوعـي الحقوقـي لـدى فئاتهـا المسـتهدفة.
- بنـاء قـدرات المنظـمات المذكـورة في إعـداد التقاريـر الوطنيـة الموازيـة المقدمـة إلى آليـات الرقابـة الأمميـة (**التعاهديـة وغـير التعاهديـة**).
- قيـام اللجنـة بالمسـاعدة عـلى إجـراء حـوار شـامل مـا بـين الهيئـات والأجهـزة الحكوميـة المعنيـة بحقـوق الإنسـان ومنظـمات المجتمـع المـدني بقصـد تذليـل مـا يصـادف هـذه العلاقـة مـن تحديـات وإشـكالات، ولأجـل وقـوف كل منهـا عـلى مـا يريـده الآخـر باتجـاه تعزيـز وحمايـة حقـوق الإنسـان.
- الإعـداد لدليـل منظـمات المجتمـع المـدني في دولـة قطـر ودور المؤسسـات الوطنيـة لحقـوق الإنسـان في دعـم هـذه المنظـمات واسـتثمار أدوار الأخـيرة لحشـد التأييـد والدعـم لدعـوات (**اللجنـة**) إلى إصـلاح القوانـين وتعديـل السياسـات لتعزيـز وحمايـة حقـوق الإنسـان.
- الاسترشـاد بالتجربـة العربيـة والإقليميـة المتقدمـة في هـذا المجـال لتحقيـق الأغـراض المذكـورة واسـتقطاب دعـم الأجهـزة الأمميـة ذات الصلـة في هـذا الاتجـاه.

الهـدف الاسـتراتيجي السـابع: تطويـر الأداء المؤسـسي والفـردي للجنـة

الهدف التشغيلي الأول: تطوير الأداء المؤسسي للجنة:

الأنشطة التنفيذية:

1. **على الصعيد الإداري:**

- إعـادة هيكلـة التنظيـم الداخـلي لوظائـف اللجنـة واختصاصاتهـا بنحـو ينسـجم واتجاهـات عملهـا الأساسـية وفقـاً لقـرار إنشـاءها، ومبـادئ باريـس لعـام 1993 وبمـا يسـتجيب لمـشروع التغيـير وآفـاق تطويـر أداء اللجنـة.
- دعـم اللجنـة بمـا يقتـضي مـن وسـائل إسـناد ماديـة وموارد ماليـة كافيـة لتحقيـق أغراضهـا والنهـوض بمهامهـا مـن برامـج ومشروعـات ومبـادرات.
- تطويـر أداء اللجنـة وفقـاً (**لنظـم واضحـة تحكـم العمليـة الإداريـة ودليـل بالإجـراءات**).
- تحقيـق الأهـداف مـن خـلال البرامـج والمشروعـات وربـط تقويـم أداء العاملـين بنتائـج إنجازهـا.
- الإعـداد للبرامـج والمشروعـات وفقـاً لنهـج يقـوم عـلى مقارنـة (**جـدوى أو قيمـة كل منهـا بالكلفـة - مقارنـة التوقعـات بحجـم الانفـاق**).
- إنشاء إدارة أو وحدة، أو فريق لتطوير جودة أداء اللجنة.
- اقـتراح إنشـاء وحـدة لأغـراض التنسـيق والمتابعـة في مكتـب الأمانـة العامـة للجنـة لمسـاعدة الأمـين العـام في الاشراف عـلى حركـة الأداء في اللجنـة ومتابعـة انجـاز العديـد مـن المشروعـات والبرامـج في إطـار هـذا الأداء.

- إعداد مدونة مبادئ توجيهية تحكم أداء اللجنة وفقاً لمبادئ باريس الناظمة لعمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان لعام 1993، وأخرى بشأن سلوك الموظفين العاملين في اللجنة، أو دمج المدونتين في مدونة مبادئ توجيهية واحدة.

- إنماء ودعم **(روح الفريق)** في أداء اللجنة و **(إدارة الوقت)** والسعي لايجاد إطار ناظم لهذا النمط من الأداء المهني في عمل **(اللجنة).**

- العمل على مأسسة **(أداء اللجنة)** في مواجهة الأزمات واستثمار الدروس المستقاة من خبرتها السابقة في مواجهة **(أزمة كورونا)** في خدمة هذا الغرض.

2. على الصعيد الفني التقني:

- إرساء أسس نظم معلوماتية وقاعدة تقنية تواكب أحدث منجزات الثورة الرقمية في خدمة أهداف اللجنة بما في ذلك إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات منظمة معززة بالمؤشرات الكمية والنوعية عن أنشطة اللجنة وأوضاع حقوق الإنسان في الدولة، وتحديثها بنحو دوري مستدام.

3. على الصعيد المعرفي:

- توسيع دائرة الإنتاج المعرفي في اللجنة بما يقتضي من بحوث ودراسات تخدم أهداف اللجنة وتطوير أداءها فضلاً عن دراسة عموم المشكلات والظواهر والقضايا والمتغيرات في البيئة الخارجية للجنة ذات الصلة بحقوق الإنسان، وما تفرضه من تحديات وأدوار جديدة ينبغي أن تنهض بها اللجنة.

- اثراء مكتبة اللجنة بأحدث المصادر العلمية التي تتعلق بحركة حقوق الإنسان محلياً، إقليمياً ودولياً والنتاجات المعرفية الي تناولت **(حقوق الإنسان)** في نطاق العلوم **(القانونية، السياسية، الإدارية، الاجتماعية، الإعلامية، والثقافية)** فضلاً عن الإصدارات الأممية ذات الصلة وغيرها.

- وعلى صعيد متصل يكون ملائماً التنسيق مع المكتبة الوطنية بشأن إقامة معرض إقليمي أو دولي **(لكتاب حقوق الإنسان).**

- دعم وتشجيع أنشطة الترجمة في مجال حقوق الإنسان لإثراء الممارسة الحقوقية الوطنية بالرؤى والأفكار المعاصرة بشأن حاضر ومستقبل حقوق الإنسان في ضوء التحولات والمتغيرات العالمية وانعكاساتها على البيئة المجتمعية الوطنية، وتطوير الأداء المؤسسي للجنة في ضوءها، وذلك بالتنسيق مع وزارة الثقافة، والمؤسسات الأكاديمية المتخصصة والجهات المعنية بإقامة مسابقات ثقافية في مجال الترجمة.

- العمل على مشروع تحت عنوان **(إرث اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان)** حيث يستهدف حفظ ذاكرة اللجنة وتوثيق إنجازاتها معيناً ثراً ورصيداً لأية مشروعات مستقبلية تستهدف تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة.

- تبني اللجنة مشروع اعداد مؤشرات وطنية تتعلق بحقوق الإنسان من قبيل **(حماية البيئة، والحق في التنوع الثقافي، وحماية الأسرة، والحق في العدالة الاجتماعية وغيرها)**، بالتنسيق مع معهد الدراسات المسحية الاقتصادية والاجتماعية في جامعة قطر.

- دراسة إمكانات تبني اللجنة مشروع قيام مجموعة تفكير وطنية تضم لجنة من الحكماء، الخبراء وقادة الرأي لدراسة قضايا فكرية مركبة متعددة الأبعاد **(اجتماعية، سياسية، اقتصادية، ثقافية)** تمس مصالح جوهرية للدولة وعموم المجتمع وقد تكون لهذه القضايا امتدادات أو أصول إقليمية أو دولية.

الهدف التشغيلي الثاني: تطوير الأداء الفردي في اللجنة:

الأنشطة التنفيذية:

تستهدف هذه الأنشطة تنمية الموارد الإنسانية في اللجنة **(منتسبي اللجنة)** وتأهيلهم للنهوض بمهامها وأدائها بالكفاءة والفعالية المطلوبتين وذلك من خلال بناء قدراتهم وفقاً للمسارات التالية:

- **مسار التدريب** في مجال حقوق الإنسان **(دورات وورش تدريبية داخل وخارج قطر)**

- **مسار التدريب المهني** تزويد المنتسبين بالمعارف، المهارات الإدارية ،القانونية والفنية لتطوير أداءهم المهني في اللجنة

ودمجهم في الدورات والورش التدريبية التي تقيمها المعاهد المتخصصة في الدولة بهذا المجال.

- **مسار المشاركة في المؤتمرات ،الحلقات الدراسية**، والندوات الوطنية، الإقليمية والدولية المعنية بحقوق الإنسان.

- **برنامج التدريب أثناء العمل** الذي يجمع المسارين (**الحقوقي والمهني**) عبر أشكال تدريبية متنوعة (**ورش تدريبية، محاضرات، اجتماعات، لقاءات توجيهية، تعليمات وغيرها**).

الهدف التشغيلي الثالث: تعميق البعد الإنساني في الأداء المهني للعاملين في اللجنة.

الأنشطة التنفيذية:

- **تأمين معرفة (العاملين في اللجنة) بحقوقهم وواجباتهم وحدود مسؤولياتهم وماينبغي أن يمتلكونه من صلاحيات بموجب لائحة تنظيم الخدمة في اللجنة، ودليل ترتيب وتصنيف الوظائف الصادر بقرار وزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء رقم (17) لسنه 2010.**

- **توزيع المهام وما يترتب عليها من مسؤوليات بنحو متساوٍ وعادل بين المنتسبين تفادياً لضغط العمل.**

- **تحسين الاستبانة المخصصة لتقييم الأداء (مراجعة معايير تقييم الأداء للوقوف على ضرورة كل معيار وإمكانات قياسه، وإعداد دليل بتطبيق هذه الاستبانة من قبل مدراء الإدارات على نحو يحقق العدالة، ويقرّ بالفروق الفردية في ذات الوقت بالتنسيق مع معهد التنمية الإدارية، أو معهد الدوحة للدراسات العليا.**

- **دراسة إمكانات إرساء نظام للحوافز والمكافئات لتشجيع العاملين على المزيد من العطاء والإبداع في العمل وتحقيق التميز في الأداء.**

- **اعمال مبدأ المساواة في اطار (الوظيفة العامة) لمنتسبي اللجنة وذلك في فرص تطوير الأداء الفردي، والترقية، وتقويم الإداء، والاجازات الدورية وغيرها عبر سياقات ونظم ومعايير محددة تحقق الرضا الوظيفي للعاملين في اللجنة وفقاً لمبادئ الإدارة الحديثة.**

- **المضي بمشروع (الإدارة على نهج حقوق الإنسان..نحو مدونة مبادئ توجيهية لدمج حقوق الإنسان في العملية الإدارية) بالتنسيق مع الجهات ذات الاختصاص في الدولة، بوصفه مرجعاً ارشادياً تتبناه اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان لعموم المؤسسات والمنظمات وذلك لأجل أن يكون أداءها قائماً على نهج حقوق الإنسان.**



المحور السادس:

مستويات الأداء الوطني المستهدفة في نطاق الخطة.

أولاً: الاعتراف بحقوق الإنسان

يعد الاعتراف المرحلة الأولى التي تعبر فيها الدولة عن إرادتها في تأمين حقوق الإنسان، بعبارة أخرى المرحلة التي تفصح فيها الدولة عن إرادتها بتعزيز وحماية حقوق الإنسان، وذلك من خلال إقرار حقوق الإنسان في الدستور ومصادقة الدولة على اتفاقيات حقوق الإنسان الدولية أو الانضمام إليها.

ثانياً: احترام حقوق الإنسان

ويقصد بذلك امتناع السلطات العامة عن القيام بأي عمل يشكل انتهاكاً لحقوق الإنسان، على اختلافها سواء بمصادرة هذه الحقوق أو الانتقاص منها.

ثالثاً: التمكين من ممارسة حقوق الإنسان

ويقصد بذلك ما تتخذه الدولة من تدابير تشريعية وإدارية، وما ترسيه من سياسات عامة، واستراتيجيات وطنية، وآليات وهياكل مؤسسية، وأطر توعوية وتثقيفية للوفاء بمتطلبات اتفاقيات حقوق الإنسان، وترجمتها إلى حيز الواقع الملموس.

رابعاً: حماية حقوق الإنسان

وتشمل آليات حماية حقوق الإنسان على الصعيد الوطني والمتمثلة بالرقابة على أوضاع حقوق الإنسان، وآليات الانتصاف لحقوق الإنسان (القضائية، والحكومية والمستقلة)، وآليات المسائلة والشفافية ومكافحة الفساد.

خامساً: التعاون الدولي والإقليمي والشراكات

وتشمل أوجه التعاون ما بين الدولة والمنظمات الإقليمية والأممية المعنية بحقوق الإنسان وما بين الدولة والدول الأخرى في مجال حقوق الإنسان، هذا بجانب الشراكات التي ترسيها اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان مع الأجهزة والهيئات المعنية بحقوق الإنسان على الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية.



المحور السابع:

مجالات الخطة، (نطاق الحقوق المستهدفة في إطار الخطة)



أولاً: الحقوق المدنية والسياسية.



ثانياً: الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.



ثالثاً: حقوق الفئات الأولى بالرعاية
(المرأة، الطفل، كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة)



رابعاً: الحق في البيئة والتنمية المستدامة.



المحور الثامن:

الأولويات (من أين نبدأ)

- بضوء هذا العرض الموسع والشامل **(للفرص وعناصر القوة)** و **(التحديات وعناصر الضعف)** وهيكل الأهداف الاستراتيجية، والتشغيلية، والتنفيذية للخطة، فإن تساؤلاً مشروعاً يمكن أن يثار ومفاده.

- أي الأوضاع، أو الحالات ذات الصلة بحقوق الإنسان تحتل المراتب المتقدمة في سلم الأولويات **(الاسبقيات)** في التنفيذ؟

- ليست الإجابة على هذا التساؤل سهلة، ذلك أن حقوق الإنسان مترابطة، وغير قابلة للتجزئة على نحو ما أشار إليه مؤتمر الأمم المتحدة لحقوق الإنسان للعام 1993 وذلك حين أقر بوحدة العلاقة ما بين الحقوق المدنية والسياسية، والحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية على أساس أن الأولى هي القاعدة المعنوية للثانية فيما تشكل الثانية الأرضية المادية التي تنهض عليها الأولى.

- وبرغم ذلك فإنه يمكن الإقرار بأن ثمة استثناءات على هذه القاعدة، يمكن تأويلها على أنها استجابة **(لضرورات آنية)** أو **(مقاربات ظرفية)**، ومن ذلك على سبيل المثال أن **(أزمة وباء كورونا كوفيد 19)** قد شكلت تحدياً فرض على اللجنة تدابير وأنشطة عاجلة لمواجهته، حيث احتلت مراتب متقدمة في أجندة اللجنة، على ما سواها من أنشطة في ميادين أخرى.

- عموماً فإن تحديد الحالات والأوضاع ذات الصلة بحقوق الإنسان التي ترجّح على غيرها في سلم أسبقيات التنفيذ، إنما تحكمها إلى جانب ما سلف اعتبارات تتعلق.



بنمط الحقوق



وطبيعة ما يصادفها من تحديات.



وحدَّة الآثار الناجمة عن انتهاكها والتي لا تحتمل التاجيل والتراخي، او التسويف في إعمالها.

وبضوء ما سلف بيانه وما توافر لدى اللجنة من خبرات متراكمة بشأن رصد أوضاع حقوق الإنسان على مستوى الدولة طيلة الفترة الممتدة منذ إنشاءها عام 2002 ولحد الوقت الحاضر، فإنه يغدو ملائماً، تحديد الأولويات في الخطة الاستراتيجية، موزعه على ثلاثة مستويات.

المستوى الأول: سلم أولويات (الحقوق المستهدفة).

1. **الحقوق المتعلقة بالأمن والسلامة:** الحق في الحياة، والسلامة الجسدية، قدر صلتها بحوادث المرور، الحريق والكوارث الطبيعية.
2. **الحقوق المتعلقة بالصحة والخدمات الصحية:** (مكافحة الأمراض الوبائية والمعدية، مكافحة المخدرات، تخفيض وفيات الأولاد على الصعيدين الوقائي والعلاجي والمحافظة على الصحة العامة في ظروف الأزمات الصحية) (ازمة كورونا على سبيل المثال).
3. **الحقوق في إطار الإجراءات الجنائية:** (عدم التعرض للتعذيب، حظر الاعتقال والاحتجاز التعسفي، ضمانات حقوق الضحايا، انسيابية وعدم استطالة إجراءات التقاضي).
4. **الحقوق المتعلقة بالأمن الإنساني والاجتماعي:** الحقوق المتعلقة بالعمل، الضمان الاجتماعي، الإسكان، التحديات التي تواجه المؤسسة الزوجية ومكافحة الجريمة وغيرها.

المستوى الثاني: سلم أولويات الفئات المستهدفة في نطاق الخطة.

وتشمل هذه الفئات ما يلي:

1. **الفئات الأولى بالرعاية:** (المرأة، الطفل، كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة).
2. **الفئات الخاصة:** الشباب، الأرامل، المطلقات، المفرج عنهم، والعمالة الوافدة.
3. **الفئات الضعيفة:** بفعل ظروف وأوضاع خاصة والتي تحتاج إلى الدعم المادي والمساعدة القانونية (الفئات المتضررة ذات الدخل المحدود، أو التي لا تمتلك فرصة عمل والحصول على أجر).
4. **الفئات الهشة التي تحتاج إلى دعم نفسي وحماية وتأهيل على الأصعدة،** الاجتماعية، القانونية، الطبية، (ضحايا العنف الأسري، الاتجار بالبشر والعمالة المنزلية).

المستوى الثالث: سلم أولويات المبادرات التشريعية ذات الصلة بحقوق الإنسان.

- **الدعوة إلى إصلاح بعض القوانين الإشكالية:** التي يشكل جانب من أحكامها قيوداً على حرية الرأي والتعبير والحقوق المدنية والأمان الشخصي (القوانين الخاصة بالاجتماعات، الجمعيات، أمن المجتمع، مكافحة الإرهاب وتنظيم الزواج من الأجانب وغيرها).
- **سن قوانين** (تتعلق بالطفل، ومناهضة العنف الأسري) التي تتطلبها اتفاقيات حقوق الإنسان والتي أصبحت الدولة طرفاً فيها، والتي تؤكد على ضرورة سنها هيئات معاهدات حقوق الإنسان.
- **الحث على الانضمام إلى اتفاقيات حقوق الإنسان** (البروتوكول الاختياري لمنع التعذيب، اتفاقية منع الاختفاء القسري، اتفاقية الأمم المتحدة بشأن اللاجئين، وغيرها).



المحور التاسع:

الجهات المعنية بالتنفيذ، المستهدفة والشركاء

أولاً/ الجهات المنفذة.

اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان.

1. إدارة الشؤون القانونية.
2. إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
3. إدارة البرامج والتثقيف.
4. إدارة التعاون الدولي.
5. وحدة العلاقات العامة والاعلام.

ثانياً/ الجهات المستهدفة.

1. الأفراد (مواطنون ومقيمون).
2. العاملون في المؤسسات الحكومية بما في ذلك.

- العاملون في مؤسسات انفاذ القانون..أعضاء قوة الشرطة.
- طلبة المدارس للمراحل التعليمية المختلفة، وطلبة المعاهد التأهيلية والتطويرية العسكرية والمدنية.

3. العاملون في هيئات العدالة الجنائية.

- (قضاة، أعضاء نيابة، باحثون قانونيون، مساعدو قضاة والمحامون).

4. المجتمع المدني بكل مكوناته.

- منظمات المجتمع المدني.
- النخب المثقفة وقادة الرأي.
- الصحافيون والمدَّونون على وسائل التواصل الاجتماعي.
- النشطاء في مجال حقوق الإنسان والمنخرطون في العمل التطوعي.
- الجاليات العربية والأجنبية.

5. الفئات الخاصة والأولى بالرعاية.

- المرأة، الطفل، كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة.
- الشباب.
- المحبوسون احتياطياً وقضائياً، الأشخاص المفرج عنهم.
- العمالة الوافدة، بما فيها العمالة المنزلية.

6. أعضاء المجالس التمثيلية.

- أعضاء مجلس الشورى.
- أعضاء المجلس البلدي.

7. العاملون في القطاع الخاص (مجتمع الأعمال).

- المدراء التنفيذيون في الشركات.

ثالثاً/ الشركاء.

على الصعيد الوطني:

1. الآليات المؤسسية الحكومية المعنية (بحقوق الإنسان).

- إدارة حقوق الإنسان بوزارة الخارجية.
- إدارة حقوق الإنسان بوزارة الداخلية.
- إدارة علاقات العمل/ وزارة العمل.
- اللجنة الوطنية لمكافحة الاتجار بالبشر / وزارة العمل.
- المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي/ وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة.
- اللجنة الوطنية المعنية بشؤون المرأة والطفل وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة/ وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة.
- اللجنة الوطنية للقانون الدولي الإنساني/ وزارة العدل.

2. الوزارات ذات الصلة.
   - وزارة العدل/ مركز الدراسات القانونية والقضائية/ إدارة الاتفاقيات والتعاون الدولي.
   - وزارة الثقافة.
   - وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي.
   - وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
   - وزارة البيئة.
   - جهاز التخطيط التنموي والاحصاء.
3. منظمات المجتمع المدني
4. المؤسسات، التجمعات والمنابر الثقافية (حكومية وغير حكومية)
5. المؤسسة القطرية للإعلام.
6. المركز القطري للصحافة.
7. معهد التنمية الادارية.
8. معهد الدوحة للدراسات العليا.
9. معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر
10. وسائل الإعلام المختلفة بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي.

على الصعيد الإقليمي:

1. الهيئة المعنية بحقوق الإنسان في مجلس التعاون الخليجي.
2. اللجنة العربية الدائمة لحقوق الإنسان/ الأمانة العامة لجامعة الدول العربية.
3. اللجنة المعنية بحقوق الإنسان في الاتحاد البرلماني العربي.
4. الهيئة الدائمة المستقلة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي.
5. مركز الأمم المتحدة للتوثيق والتدريب في مجال حقوق الإنسان لجنوب غرب آسيا والمنطقة العربية.
6. اللجنة الفرعية المعنية بحقوق الإنسان في البرلمان الأوربي.
7. الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.
8. منظمة الباسفيك للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.
9. المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية.
10. المنظمة العربية لحقوق الإنسان ومنظمات المجتمع المدني العربية.
11. المعهد العربي لحقوق الإنسان.

على الصعيد الدولي

1. المفوضية السامية لحقوق الإنسان.
2. البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP).
3. برنامج الأمم المتحدة للبيئة.
4. مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين.
5. المنظمة الدولية للهجرة
6. التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.
7. فروع ومكاتب الأمم المتحدة التي يضمها بيت الأمم المتحدة في (الدوحة).
8. اللجنة الدولية للصليب الأحمر.



المحور العاشر:

أنماط الأنشطة التنفيذية وأدواتها

1. التدابير التشريعية: اقتراح مشروعات قوانين

2. التدابير التوعوية (حملات إعلامية، أفلام وثائقية، محاضرات عامة، ورش عمل، ورش تدريبية، بروشورات، مطويات ومعارض.....).

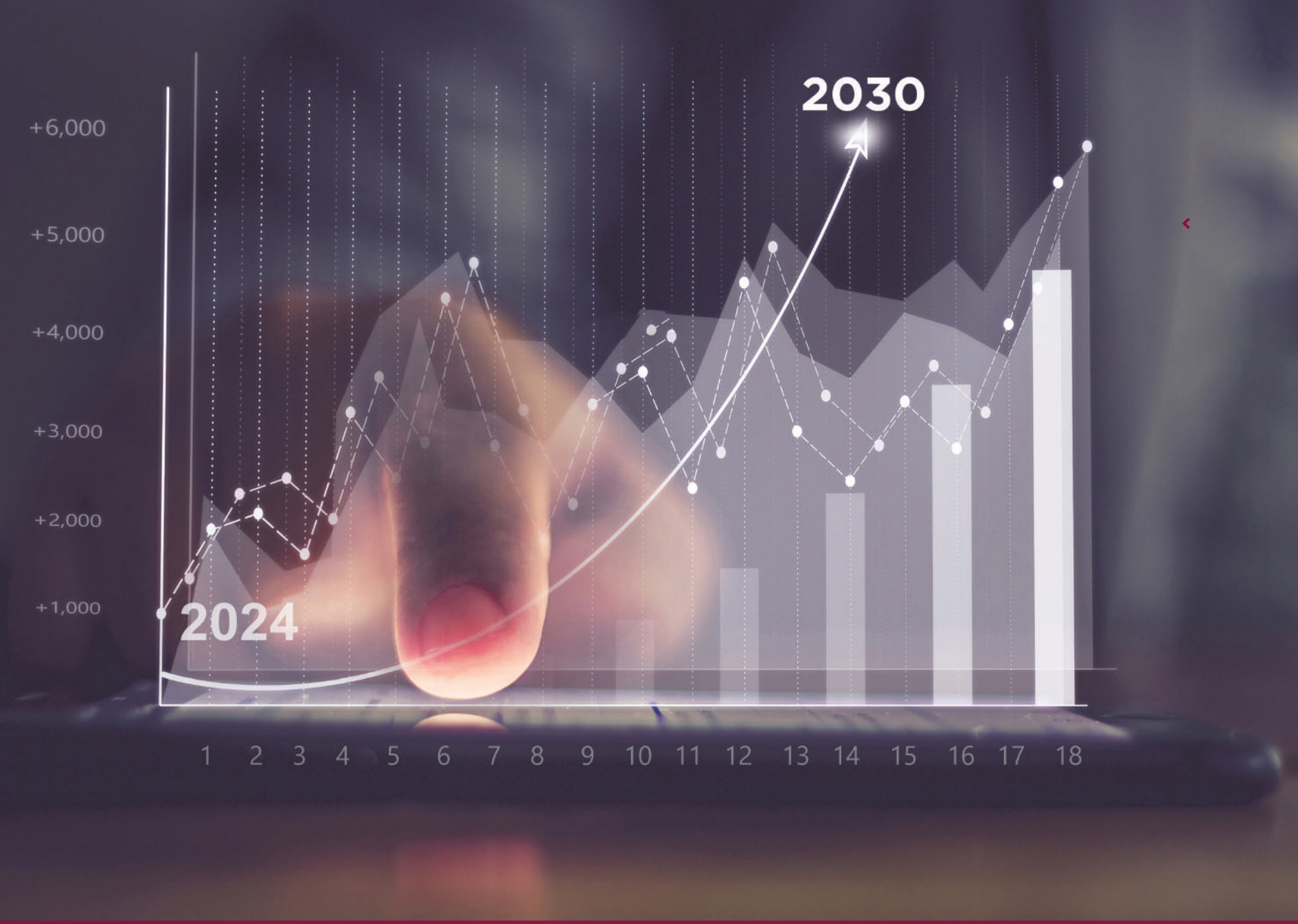
3. التدابير الإدارية (خطط تنفيذية، برامج، مشروعات ومبادرات).

4. أنشطة بحثية (دراسات وصفية تحليلية، أوراق بحثية، دراسات مسحية ميدانية وتقارير تحليلية وغير ذلك).

5. أدلة إرشادية ومدونات مبادئ توجيهية.

6. لقاءات تشاورية، حوارات تفاعلية، ومذكرات تفاهم.

7. مواسم ثقافية واحتفاليات في المناسبات ذات الصلة بحقوق الإنسان.



المحور الحادي عشر:

السقف الزمني للإنجاز والموازنة المالية

- إن السـقف الزمنـي المقـرر للخطـة هـو (7) سـبع سـنوات حيـث يقـع للفـترة مـن 2024-2030.

- وبشـأن الموازنـة الماليـة للخطـة فإنهـا تتقـرر بحسـب مـا تتضمنـه مـن أنشـطة وفعاليـات، ذلـك «فضـلاً» عـن المعايـير المعتمـدة لـدى الجهـات المختصـة في اللجنـة الوطنيـة لحقـوق الإنسـان (إدارة الشـؤون الإداريـة والماليـة)، بمـا في ذلـك.



جـدوى البرامـج والمشروعـات التـي تتضمنهـا الخطـة.



مخرجـات الأنشـطة التنفيذيـة للخطـة مقارنـة بالكلفـة الأوليـة المقـررة لهـا.



واقـع الدعـم المـالي المقـدم مـن الحكومـة إلى اللجنـة، وموازنتهـا الماليـة المعتمـدة.



المحور الثاني عشر:

برنامج متابعة وتقييم أداء الخطة الاستراتيجية

- تستهدف عملية متابعة الخطة الاستراتيجية رصد التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للخطة وذلك من خلال مقارنة المتحقق من أنشطتها التنفيذية (**خطط، برامج، مشروعات ومبادرات**)، بما هو مرسوم من أنشطة تنفيذية لتحقيق كل هدف، وذلك بضوء ما يلي:



السقف الزمني المحدد لكل نشاط تنفيذي.



مؤشر الأداء المحدد لكل نشاط تنفيذي.



الجهات المسؤولة عن التنفيذ.



تحديد الفجوات ما بين المنجز والمرسوم (المخطط له)

وتحليل أسبابها وسواء أكانت



تشريعية

أو



فنية

أو



إدارية

أو



مالية

أو



ثقافية

- تقييم أداء الخطة بضوء نتائج تحليل (**الفجوات**).
- تحديد الإجراءات التصحيحية لردم الفجوة، واستخلاص الدروس وتفادي تكرار الخطأ في المستقبل.
- تحديد الجهة المعنية بمتابعة وتقييم أداء الخطة حيث تتولى اعداد تقارير تحليل أداء الخطة وتقييمها بنحو دوري.

ملحق:

بمخطط بياني للأهداف الاستراتيجية، الأهداف التشغيلية، الأنشطة التنفيذية مؤشرات الأداء، النتائج المتوقعة، الجهات المعنية بالتنفيذ والشركاء

الهدف الاستراتيجي الأول

المساهمة في إرساء بيئة تشريعية موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: مراجعة التشريعات الوطنية في ضوء اتفاقيات حقوق الإنسان التي تكون الدولة طرفاً فيها.	• إجراء دراسة موائمة شاملة ما بين التشريعات الوطنية واتفاقيات حقوق الإنسان الدولية التي تكون الدولة طرفاً فيها. • تشخيص الأحكام الواردة في التشريعات الوطنية التي تتعارض مع اتفاقيات حقوق الإنسان واقتراح تعديلها. • تحديد القوانين التي تتطلبها اتفاقيات حقوق الإنسان واقتراح سنها.	• انجاز دراسة الموائمة	• أداء وطني أكثر مكنة وقدرة في الاستجابة للالتزامات الناشئة عن أحكام القانون الدولي لحقوق الإنسان	2024	2027	• إدارة الشؤون القانونية	• وزارة العدل/ قسم الاتفاقيات والتعاون الدولي. • اللجنة الدائمة للتشريع في مجلس الوزراء الموقر. • اللجنة المعنية بموائمة التشريعات الوطنية مع أحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والحقوق الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية. • كلية القانون/ جامعة قطر.
	• **الاعداد لأدلة بشأن ما يلي:** - أهم التشريعات الوطنية المعنية بحقوق الإنسان ومقاربة (حقوق الإنسان) بأحكامها. - القوانين الاسترشادية العربية والخليجية المعنية بحقوق الإنسان. - اتفاقيات حقوق الإنسان الصادرة عن جامعة الدول العربية. وذلك لتعزيز جهود الأعداد لدراسة الموائمة آنفة الذكر، على قاعدة أن البيئة التشريعية العربية والخليجية انما تجمعها قواسم مشتركة مع التشريعات القطرية.	• عدد الأدلة الصادرة بالتشريعات الوطنية ذات الصلة. • والقوانين الاسترشادية العربية والخليجية ذات الصلة. • واتفاقيات حقوق الإنسان الصادرة من جامعة الدول العربية.	• تعزيز جهود (اللجنة) بدمج حقوق الإنسان في الثقافة القانونية ونشر ثقافة حقوق الإنسان. • تمكين (اللجنة) من موائمة التشريعات الوطنية بمعايير حقوق الإنسان الدولية. • الاسترشاد بالخصوصية الثقافية العربية والخليجية في عملية الموائمة التشريعية	2025	2029	• إدارة الشؤون القانونية	• ذات الجهات الشريكة. • إدارة حقوق الإنسان/ وزارة الخارجية.
	• تعزيز تجربة العمل القائمة في دراسة ما يصدر من قوانين ذات صلة بحقوق الإنسان، بالحوارات التفاعلية مع أصحاب المصلحة، الجهات المعنية وقادة الرأي، • إقتراح مشروعات قوانين تتعلق بمناهضة التمييز والذكاء الاصطناعي والعنف الأسري وغيرها	• عدد القوانين الصادرة التي تم دراستها من منظور حقوق الإنسان. • عدد الحوارات التفاعلية المجتمعية التي ناقشت صلة القوانين أو التشريعات النافذة بحقوق الإنسان. • عدد مشروعات القوانين المنجزة.	• **إصدار قوانين أكثر:** - موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية. - واستجابة لمصالح الجمهور واحتياجاته الفعلية. - ومراعاة لشواغل واهتمامات أصحاب المصلحة والجهات المعنية بإنفاذ القوانين	2024	2030	• إدارة الشؤون القانونية	• الجهات المعنية في الدولة بالقوانين ذات الصلة. • منظمات المجتمع المدني المعنية بالقوانين ذات الصلة. • كلية القانون / جامعة قطر • الخبراء وقادة الرأي.
	• ملائمة حضور ممثلين عن (اللجنة) في اجتماعات مجلس الشورى التي تعقد لمناقشة مشروعات القوانين ذات الصلة بالخدمات العامة وحقوق الإنسان، أو تلك التي تناقش قضايا هي موضع اهتمام اللجنة واتجاهات عملها.	• عدد اجتماعات مجلس الشورى التي حضرها ممثلو اللجنة ذات الصلة بحقوق الإنسان.	• تأكيد مبدأ (الشراكة المجتمعية) في العملية التشريعية، بما في ذلك شراكة (اللجنة) مع مجلس الشورى في هذا الاتجاه.				• مجلس الشورى. - لجنة الشؤون القانونية. - لجنة الخدمات.

الهدف الاستراتيجي الأول

المساهمة في إرساء بيئة تشريعية موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثاني: الحث على الانضمام إلى اتفاقيات حقوق الإنسان الدولية.	• رصد الاتفاقيات والبروتوكولات التي أوصت الآليات التعاهدية وغير التعاهدية لحقوق الإنسان الانضمام إليها. • إجراء دراسات تحليلية لبحث إمكانية الانضمام إلى الصكوك الدولية آنفة الذكر بضوء مدى (مواءمتها للنظام العام، والمصالح الحيوية العليا للبلاد، وقدرة الدولة على تنفيذ أحكامها)، وما تقتضي من تدابير تشريعية سواء من خلال تعديل القوانين القائمة أو سن قوانين جديدة. • إعداد دليل بالاتفاقيات الدولية والإقليمية لحقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.	• كشف بالاتفاقيات والبروتوكولات التي أوصت الآليات التعاهدية وغير التعاهدية الانضمام إليها، ومدى استجابة الدولة لهذه التوصيات مع إشارة لدور (اللجنة) على هذا الصعيد. • عدد التقارير والدراسات التحليلية بشأن حث الدولة على الانضمام لهذه الاتفاقيات. • إصدار دليل محدث بالاتفاقيات المذكورة.	• توسيع فرص واحتمالات استجابة الدولة بشأن الانضمام إلى اتفاقيات حقوق الإنسان.	2025	2030	**إداراتي** • الشؤون القانونية. • التعاون الدولي	• اللجنة الدائمة للتشريع في مجلس الوزراء الموقر. • اللجنة المعنية بموائمة التشريعات الوطنية مع أحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والحقوق الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية. • وزارة الخارجية / إدارة حقوق الإنسان، إدارة الشؤون القانونية. • كلية القانون/ جامعة قطر
الهدف الثالث: تطوير مهام (اللجنة) بمتابعة تنفيذ اتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها.	• تطوير (دور اللجنة) في تعزيز الجهود الوطنية على صعيد إعداد التقارير الدورية المقدمة إلى الهيئات الأممية (التعاهدية وغير التعاهدية) بشأن تنفيذ الدولة لاتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها. • تحسين التقارير الموازية المقدمة من (اللجنة) إلى الهيئات الأممية (التعاهدية وغير التعاهدية).	• إعداد الأدلة التوجيهية بشأن • الأداء الوطني في تنفيذ أحكام اتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها ودور (اللجنة) في هذا المجال. • إعداد دليل بشأن تقارير الظل التي تعدها اللجنة إلى هيئات معاهدات حقوق الإنسان والاستعراض الدوري الشامل. • إعداد مدونة مبادئ توجيهية بشأن التعامل الوطني مع آليات الرقابة الأممية (التعاهدية وغير التعاهدية)، ودور اللجنة في إطار ذلك.	• دور أعمق وأوسع تأثيراً (للجنة) في متابعة تنفيذ اتفاقيات حقوق الإنسان المصادق عليها. • مأسسة أداء اللجنة في إعداد التقارير الموازية والتعامل مع آليات الرقابة الأممية (التعاهدية وغير التعاهدية). • تحسين الأداء الوطني في الاستجابة للمعايير الدولية لحقوق الإنسان.	2025	2030	**إداراتي** • الشؤون القانونية. • التعاون الدولي.	• إدارة حقوق الإنسان/ وزارة الخارجية. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان.

الهدف الاستراتيجي الثاني

تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير أداء اللجنة في إطار آلية الانتصاف لحقوق الإنسان للأشخاص المتضررين ومساعدتهم وتمكينهم.	• مراجعة الخطوات الإجرائية في التعامل مع الشكاوى ومقاربتها بما ورد في دليل قواعد وإجراءات الشكاوى والالتماسات والمعايير الدولية ذات الصلة، وتوظيف نتائج التحليل لأغراض التقويم والتحسين.	• اصدار دليل محدث لقواعد وإجراءات الشكاوى والالتماسات.	• مأسسة أداء اللجنة في الانتصاف لحقوق الأشخاص المتضررين.	2025	2026	• إدارة الشؤون القانونية	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • جمعية المحامين القطرية.
	• العمل على تطوير (استمارة بحث الحالة) في سياق عمل قسم التحقيقات والاستشارات، ومراجعة دليل قواعد وإجراءات معالجة الشكاوى والالتماسات بضوء أحدث المعايير الدولية ذات الصلة.	• اصدار استمارة محدثة لبحث الحالة.					
	• بناء قدرات كادر اللجنة المختص وتنمية مهاراتهم في مجال (بحث الحالة) المتعلقة بالشكاوى والالتماسات التي ترد إلى اللجنة، وإعداد التقارير عنها مشفوعة بالتوصيات الملائمة لمعالجتها بالتنسيق مع الجهات المعنية التي تحال إليها.	• إقامة برنامج تدريبي تخصصي لمنتسبي اللجنة العاملين في قسم التحقيقات والاستشارات القانونية لتحقيق هذا الغرض.	• كادر كفؤ مؤهل في التعامل مع الشكاوى والالتماسات. • تعزيز ثقة الأشخاص المتضررين بإجراءات اللجنة	2025	2026	• إدارة الشؤون القانونية	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • جمعية المحامين القطرية • مركز الدراسات القانونية والقضائية بوزارة العدل
	• دعم العمل في مجال التحقيقات والاستشارات بوحدة بحث احصائي.	• انشاء وحدة إحصائية وتحديد اختصاصاتها وكادرها الفني.	• التمكين من رصد الانتهاكات. • دعم البحث العلمي في هذا المجال.	2024	2025	**إدارتي** • الشؤون القانونية • الشؤون الإدارية والمالية	• معهد الدراسات المسحية الاقتصادية والاجتماعية/ جامعة قطر
	• إعداد دراسة (تحليل مضمون) سنوية للشكاوى والبلاغات التي ترد إلى اللجنة للوقوف على مصادرها وأنماط الحقوق المستهدفة وطبيعة الانتهاكات، والضرر الذي لحق بالأشخاص المعنيين، وتوظيف نتائجها لأغراض رصد وتوثيق (حالة حقوق الإنسان) وتقييمها.	• انجاز دراسة (تحليل المضمون) للأغراض المنوه عنها وما ترشح عنه من استخلاصات وتوصيات.	• الوقوف على واقع الأداء الحكومي في تأمين حقوق الفئات المستهدفة. • وكذا الشركات في حماية حقوق العمالة الوافدة. • التمكين من تحديد العوامل المؤدية للشكاوى والانتهاكات (تشريعية، إجرائية، اجتماعية، ثقافية وغيرها). • دعم مهام الرصد في اللجنة.	2026	2030	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف/ قسم البحوث والدراسات	• معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • معهد التنمية الإدارية.
	• معززة بتقارير تحليلية عن أوضاع أو ظواهر مهمة كشفت عنها الشكاوى والبلاغات الواردة إلى اللجنة كلما اقتضى الحال ذلك.	• انجاز تقارير تحليلية لذات الغرض. (عدد التقارير التحليلية).					

الهدف الاستراتيجي الثاني
تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير أداء اللجنة في إطار آلية الانتصاف لحقوق الإنسان للأشخاص المتضررين ومساعدتهم وتمكينهم.	• إجراء استطلاع دوري (سنوي أو كل سنتين) للوقوف على رأي الجمهور المتعامل مع اللجنة من المشتكين والملتمسين بشأن أداء اللجنة في التعامل مع الشكاوى ودرجة رضاه عن الإجراءات المتخذة، وواقع التعامل معه دوما تمييز ومقترحاته بشأن تلافي ما يعتقده من معوقات أو استطالة في الإجراءات وغير ذلك وتحليل نتائج الاستطلاع لأغراض تصحيح مسارات الأداء والتحسين.	• إنجاز استطلاع تجريبي بهذا الخصوص بما في ذلك - انجاز الاستبيانات الخاصة بالاستطلاع وتحكيمها. - إعداد تقرير تحليلي بنتائج الاستطلاع والتوصيات التي تكفل تحسين الأداء. • تقرير اجراء الاستطلاع كل سنة أو سنتين بحسب نتائج التقرير.	• تأكيد اهتمام اللجنة باتجاهات الجمهور المستهدف واحتياجاته في سياق معالجة شكاواه. • تمكين الجمهور المستهدف من المشاركة في تطوير أداء اللجنة وتحسينه على هذا الصعيد. • تأكيد مبدأ الشفافية في عمل اللجنة. • تصحيح مسارات الأداء وتحسينه. • تعزيز مبدأ ديمقراطية الإدارة في اللجنة	2026	2028	• إدارة الشؤون القانونية	• معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • معهد التنمية الإدارية.
الهدف الثاني: اعتماد آليات المساعدة والدعم لأغراض التمكين القانوني للفئات الضعيفة المتضررة من الانتصاف لحقوقها وتوفير الدعم المادي للحالات الحرجة انسانياً من هذه الفئات.	• شمول الفئات الأولى بالرعاية، المرأة، والأشخاص كبار السن وذوي الإعاقة والفئات الضعيفة بعناية خاصة وذلك باستمرار تقديم المساعدة القانونية لهم وتمكينهم من الانتصاف لحقوقهم ورفع الضرر عنهم وتكليف مكاتب محاماة متعاونة مع اللجنة في تبنى دعاواهم والترافع بشأنها أمام القضاء. • توفير الدعم المادي للحالات الحرجة انسانياً من المشتكين والملتمسين لتمكينها من مواجهة أعباء الحياة اليومية والعائلية، وذلك بالتنسيق مع الجهات الحكومية المعنية والمنظمات غير الحكومية ذات التوجه الإنساني والخيري.	• عدد الحالات التي تم تبنيها من خلال مكاتب المحاماة المتعاونة مع اللجنة في هذا المجال. • عدد الحالات التي تم توفير الدعم المادي لها بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية ذات الطابع الإنساني.	• تأكيد الجوهر الإنساني لعمل (اللجنة). • حماية أكبر للفئات الهشة والضعيفة في المجتمع. • شراكة منتجة لأثرها مع منظمات المجتمع المدني على هذا الصعيد. • تعزيز سمعة اللجنة.	2024	2030	• إدارة الشؤون القانونية	• وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية / صندوق الزكاة. • وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة • جمعية الهلال الأحمر القطري. • قطر الخيرية.

الهدف الاستراتيجي الثاني
تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثاني: اعتماد آليات المساعدة والدعم لأغراض التمكين القانوني للفئات الضعيفة المتضررة من الانتصاف لحقوقها وتوفير الدعم المادي للحالات الحرجة انسانياً من هذه الفئات.	• العمل على صياغة إطار تنظيمي للحالات والأوضاع الواردة في الفقرات السابقة، بالتنسيق مع جمعية المحامين ومنظمات المجتمع المدني ذات الطابع الخيري، بما في ذلك تأسيس صندوق لأغراض الدعم والتمكين للفئات الضعيفة المتضررة، تساهم فيه هذه المنظمات بدعم من مجتمع الأعمال، وذلك لحين إيجاد فرصة عمل كريمة وملائمة لها.	• انجاز دليل أو نظام بالحالات المشمولة بالدعم القانوني والمعايير والمتطلبات ذات الصلة. • إنشاء لائحة تنظيمية لعمل الصندوق والأطراف المشاركة فيه والشروط الواجب توافرها في الحالات المطلوب تمكينها مادياً.	• تأكيد الجانب الإنساني في عمل اللجنة. • تعزيز سمعة اللجنة على الصعيد الوطني. • مأسسة دعم الفئات الأولى بالرعاية والضعيفة • تعزيز مبدأ الشراكة المجتمعية في تعزيز وحماية حقوق الإنسان	2026	2027	• إدارة الشؤون القانونية	• الهلال الأحمر. • جمعية قطر الخيرية. • جمعية المحامين القطرية. • غرفة صناعة وتجارة قطر.
الهدف الثالث: تطوير آليات اللجنة في مجال رصد وتوثيق الانتهاكات (وحالة حقوق الإنسان على الصعيد الوطني)	• إرساء نظام متكامل للرصد والتوثيق في اللجنة بالتعاون مع مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • تطوير التقرير السنوي للجنة في رصد وتقييم أوضاع حقوق الإنسان في الدولة، بنحو يقوم فيه على الأدلة والمعايير الدولية ومؤشرات قياس تنفيذ حقوق الإنسان الأممية، فضلاً عن توسيع نطاق الرصد ليشمل أداء مجلس الشورى، المجلس البلدي المركزي، مجتمع الأعمال، المجتمع المدني، وقطاعات وفئات أخرى لم يشملها التقرير بنسخته الحالية. • بناء قدرات العاملين في مجال الرصد في اللجنة وفق المعايير الأممية ذات الصلة.	• تقديم تصور شامل بشأن نطاق الرصد والتوثيق في اللجنة. • تقييم الوثائق المعتمدة في رصد وتوثيق أوضاع حقوق الإنسان بما في ذلك. - التقرير السنوي للجنة حول حالة حقوق الإنسان على الصعيد الوطني - دليل رصد أوضاع حقوق الإنسان. • استكمال التنسيق مع مركز الأمم المتحدة لحقوق الإنسان بشأن اخراج هذا النظام بضوء المعايير الدولية ذات الصلة. • إقامة برنامج تدريبي في مجال الرصد لمنتسبي اللجنة بالتعاون مع مركز الأمم المتحدة لحقوق الإنسان.	• أداء أكثر كفاءة وتنظيماً (للجنة) في مجال الرصد والتوثيق. • التمكين من تحسين الأداء الوطني في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	2025	2027	• إدارة الشؤون القانونية • إدارة البرامج والتثقيف	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • مجلس الشورى. • المجلس البلدي المركزي. • غرفة صناعة وتجارة قطر. • منظمات المجتمع المدني. • جهات أخرى ذات صلة

الهدف الاستراتيجي الثاني
تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الرابع: إرساء بيئة مؤسسية حكومية وثقافة مجتمعية مؤيدة وداعمة ومتفهمة لاتجاهات عمل اللجنة في تعزيز وحماية حقوق الإنسان	• توطيد العلاقة المهنية والإجرائية مع الإدارات العليا في الحكومة من أجل استقطاب الدعم لدعوات اللجنة فيما تقترحه من قوانين، أو تعديلات على قوانين إشكالية أو الانضمام إلى الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان وذلك من خلال اعتماد آليات تواصل فاعلة مع لجنة دراسة موائمة التشريعات النافذة مع أحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والعهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.	• احاطة لجنة الموائمة التشريعية بنتائج جهود (اللجنة) في هذا المجال واستقطاب دعم (لجنة الموائمة) في هذا الخصوص من خلال آليات التواصل، (اجتماعات، لقاءات تشاورية، موائد مستديرة) • عدد الحوارات التفاعلية مع الجهات المعنية، وما انتهت إليه من استخلاصات وتوصيات.	• فعالية أكبر (للجنة) في مجال الموائمة التشريعية. • فرص وإمكانات أوسع بشأن إرساء بيئة تشريعية وطنية موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية. • مواكبة أشد لمعايير حقوق الإنسان الدولية. • التمكين من الموائمة التشريعية مع هذه المعايير.	2025	2030	إدارتي • الشؤون القانونية • التعاون الدولي	• اللجنة المعنية بموائمة التشريعات الوطنية مع أحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والحقوق الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية. • الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان (إدارات، لجان، هيئات).
	• اعتماد آلية حوار تفاعلية مع الجهات المعنية بإنفاذ الاتفاقيات التي تحث اللجنة على الانضمام إليها، أو القوانين المقترحة لذات الغرض.						
	• التواصل مع الصحافة المحلية والنخب المثقفة القطرية وقادة الرأي والجهات صاحبة المصلحة لإجراء حوارات وتحقيقات صحفية تعمل اللجنة على تنظيمها لحشد التأييد والدعم المجتمعي لقضايا حقوق الإنسان التي تبتغي اللجنة تعديل في السياسات أو القوانين الناظمة لها أو الإسراع في معالجتها، لتعزيز وحماية حقوق الإنسان.	• عدد اللقاءات التشاورية المنجزة مع ممثلي وسائل الإعلام والنخب المثقفة ومنظمات المجتمع المدني لحشد تأييدها ودعمها لهذا الاتجاه. • عدد الحوارات والتحقيقات الصحفية المنجزة لذات الغرض.	• ثقافة مجتمعية مناصرة لحقوق الإنسان. • تعزيز مكانة (اللجنة) في الذهنية الشعبية. • تحسين السياسات وتعديل التشريعات لصالح حقوق الإنسان.			إدارتي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• المؤسسة القطرية للإعلام. • المركز القطري للصحافة. • النخب المثقفة وقادة الرأي.
	• اعداد دليل حول الشراكة المجتمعية للدفاع عن حقوق الإنسان في ضوء المفهوم المعاصر (للمواطنة) والمعايير الدولية لحقوق الإنسان ذات الصلة. • دمج المبادئ والمفاهيم التي ينطوي عليها الدليل بالفعاليات التوعوية للجنة الواردة في (الأهداف التشغيلية والأنشطة التنفيذية للهدف الاستراتيجي الرابع).	• ارساء تصور شامل بشأن أهداف ومضامين والنتائج المتوقعة للدليل. • اعداد الدليل واصداره بضوء ذلك. • دمج المبادئ والمفاهيم التي يتضمنها الدليل في: - البرامج التدريبية. - الحملات الاعلامية. - المطويات والبروشورات كلما كان ذلك ملائماً	• معرفة أوضح وأدق بمفهوم (الشراكة المجتمعية) وما يرتبط بها من مسؤوليات. • التأكيد على أن الدفاع عن حقوق الإنسان (حق وواجب) • تنظيم أكبر للجهد الوطني (الحكومي وغير الحكومي) في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	2029	2030	إدارتي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• منظمات المجتمع المدني. • النخب المثقفة وقادة الرأي. • الآليات والمبادرات المعنية بالمسئولية الاجتماعية. • ملتقى الغريدين القطريين على وسائل التواصل الاجتماعي/ دار الشرق • مركز قطر للعمل التطوعي.

الهدف الاستراتيجي الثاني
تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الرابع: إرساء بيئة مؤسسية حكومية وثقافة مجتمعية مؤيدة وداعمة ومتفهمة لاتجاهات عمل اللجنة في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	• بحث إمكانات عقد مؤتمر وطني يضم عموم الجهات المعنية في الدولة بما في ذلك اللجنة، الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان، منظمات المجتمع المدني، مجتمع الأعمال، المجتمعات المحلية ومجلس الشورى وغيرها بقصد إرساء فهم وطني شامل بشأن تعزيز وحماية حقوق الإنسان في دولة قطر، والإعداد لميثاق وطني جامع للمبادئ التي تجسد هذا الفهم وبحث إمكانيات انشاء (شبكة وطنية لحقوق الإنسان).	• انجاز ورقة مفاهيمية بالمؤتمر تتضمن: - الهدف من عقد المؤتمر. - أهميته - المحاور المواضيعية. - الأطراف المشاركة. - التوقعات. - تشكيل فريق عمل للتحضير للمؤتمر. - عقد المؤتمر.	• فهم أكثر تقدماً وعمقاً لرسالة عمل اللجنة في تحقيق هذا الهدف لدى الأوساط الحكومية وغير الحكومية. • تطوير أداء اللجنة. • تحسين الأداء الوطني في مجال حقوق الإنسان	1 يناير 2030	31 ديسمبر 2030	**إدارات** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف • الشؤون الإدارية والمالية + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان. • منظمات المجتمع المدني. • المجلس البلدي المركزي. • مجلس الشورى. • غرفة تجارة وصناعة قطر.
	• دمج اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان في الآليات والمبادرات المعتمدة على الصعيد الوطني بشأن فكرة (المسؤولية الاجتماعية)، وبضمنها التجمعات الوطنية المعنية بهذه المسألة، وجائزة المسؤولية الاجتماعية التي تقام سنوياً بالتنسيق ما بين وزارة العمل، ودار الشرق.	• ضم (اللجنة) إلى اللجنة المعنية بجائزة المسؤولية الاجتماعية. • وكذا إلى التجمعات والمبادرات ذات الصلة وإجراء الحوارات معها.	• استقطاب دعم وتأييد الأوساط المعنية بـــ (فكرة المسؤولية الاجتماعية لرسالة عمل (اللجنة). • مقاربة أوضح وأعمق لحقوق الإنسان في الخطط الوطنية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.	2024	2026	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• وزارة العمل. • دار الشرق. • الآليات والمبادرات والتجمعات الوطنية المعنية بالمسؤولية الاجتماعية. • غرفة تجارة وصناعة قطر.
	• دراسة إمكانات دمج (حقوق الإنسان في العمل التطوعي) وبناء القدرات في هذا المجال على نهج حقوق الإنسان بالتنسيق مع مركز قطر للعمل التطوعي.	**التنسيق مع مركز قطر للعمل التطوعي بشأن** • دمج حقوق الإنسان في الاستراتيجية الوطنية للعمل التطوعي. • إقامة البرامج التدريبية ذات الصلة.	• مقاربة أوضح وأعمق لحقوق الإنسان في استراتيجيات العمل التطوعي. • دمج أوسع (للمتطوعين) في أنشطة اللجنة.	2025	2026	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• مركز قطر للعمل التطوعي.

الهدف الاستراتيجي الثاني
تعزيز آليات حماية حقوق الإنسان في إطار عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الرابع: إرساء بيئة مؤسسية حكومية وثقافة مجتمعية مؤيدة وداعمة ومتفهمة لاتجاهات عمل اللجنة في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	• تنمية وعي الجمهور وبخاصة الفئات الضعيفة بآليات الحماية المعتمدة في اللجنة وبطرق الانتصاف الحكومية والقضائية وكيفية اللجوء إليها.	• الحملات الإعلامية. • المطويات والبروشورات • الأدلة التوجيهية • البرامج التدريبية	• تعزيز فرص حماية حقوق الإنسان للفئات المتضررة.	2026	2028	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• الآليات المؤسسية الحكومية المعنية بحقوق الإنسان. • الصحافة المحلية. • وسائل التواصل الاجتماعي. • وسائل الاعلام والاتصال الأخرى.
	• دراسة إمكانات تعيين نقاط ارتكاز اللجنة لدى الجهات المعنية بحقوق الإنسان في الدولة (حكومية وغير حكومية) لأجل تسهيل أداء اللجنة في إنجاز مهامها سيما في مجالات (الرصد)، وتيسير تزويدها بما يلزم من بيانات ومعلومات عن أوضاع حقوق الإنسان قدر صلتها بهذه الجهات.	• اعداد مشروع شامل بالمقترح يتضمن تحديد الجهات المعنية بحقوق الإنسان وذات الصلة وبيان مدى حاجة اللجنة لخدماتها لتعزيز وحماية حقوق الإنسان، ونوع البيانات والمعلومات المطلوبة قدر صلتها باختصاصات كل جهة. • التنسيق مع الجهات المعنية بشأن كسب دعمها للمشروع. • استكمال الخطوات آنفة الذكر ببرنامج تدريبي لبناء قدرات نقاط الارتكاز لدى الجهات المعنية على تحقيق أهداف هذا المشروع.	• تعزيز عمل اللجنة في التعامل مع الشكاوى والالتماسات قدر صلتها بالجهات المعنية في الدولة. • اختزال الجهد والوقت في الانتصاف لحقوق الفئات المتضررة. • توطيد علاقة (اللجنة) مع الجهات المعنية وزيادة فهمها وتأييدها لرسالة عمل للجنة. • دعم جهد اللجنة في إعداد تقريرها السنوي بشأن رصد أوضاع حقوق الإنسان بالدولة.	2027	2028	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• الآليات المؤسسية التخصصية الحكومية المعنية بحقوق الإنسان. • منظمات المجتمع المدني. • المجلس البلدي المركزي. • مجلس الشورى. • غرفة تجارة وصناعة قطر

الهدف الاستراتيجي الثالث - تطوير الجانب الاستشاري في عمل اللجنة

الأهداف التشغيلية

الهدف التشغيلي الأول	الهدف التشغيلي الثاني	الهدف التشغيلي الثالث	الهدف التشغيلي الرابع	الهدف التشغيلي الخامس
تقديم الدعم الفني والاستشارات لتمكين الجهات المعنية من التكييف القانوني للمسائل المطلوب الاستشارة بصددها على وفق معايير حقوق الإنسان الدولية، بما في ذلك تلك المتعلقة بإنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان التي تكون الدولة طرفاً فيها. (الاستشارات القانونية)	تقديم الاستشارة بشأن دمج حقوق الإنسان في السياسات العمومية (الاستراتيجيات الوطنية، والقطاعية)	تقديم الاستشارة بشأن آليات الانتصاف والرصد لحماية حقوق الإنسان إلى الجهات الحكومية والقضائية	تقديم الاستشارة إلى السلطة التشريعية بشأن مقاربة حقوق الإنسان في أعمال مجلس الشورى سيما في مجالات التشريع والرقابة	تقديم الاستشارة إلى المجلس البلدي المركزي بشأن مقاربة حقوق الإنسان في اختصاصاته. (تعزيز حقوق الإنسان في المجتمعات المحلية)

الأنشطة التنفيذية

الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهات المعنية	الشركاء
			من	إلى		
• إجراء دراسة مسحية لتحديد الاحتياجات الفعلية الجوهرية إلى اختصاص اللجنة على صعيد الاستشارات ومجالاتها، والجهات المعنية المستفيدة	• انجاز الدراسة المسحية.	• مأسسة وتنظيم الجانب الاستشاري في عمل (اللجنة)	2028	2030	إدارات • الشؤون القانونية • الشؤون الإدارية • التعاون الدولي • البرامج والتثقيف	• الآليات التخصصية الحكومية المعنية بحقوق الإنسان. • المؤسسات المعنية بإنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان التي أصبحت الدولة طرفاً فيها. • مجلس الشورى. • المجلس البلدي المركزي. • منظمات المجتمع المدني. • غرفة صناعة وتجارة قطر، وغيرها.
• اقتراح إنشاء وحدة للدعم الفني والاستشارات في حال أفضت الدراسة إلى نتائج تؤكد الحاجة إلى هذه الوحدة.	• تقديم مشروع بإنشاء وحدة الدعم الفني والاستشارات في ضوء نتائج الدراسة • صدور قرار (من رئيس اللجنة) بإنشاء الوحدة)					
• إيجاد آليات للتنسيق مع الجهات الحكومية وغير الحكومية بشأن دمج حقوق الإنسان في خططها واستراتيجياتها.	• تصور أولي بشأن مقاربة حقوق الإنسان في كل من الاستراتيجيات القطاعية. • لقاءات تشاورية مع كل من الجهات المعنية بشأن آليات ومضمون هذه المقاربة	• وعي مهني متقدم على نهج حقوق الإنسان. • أداء نوعي كفؤ أكثر استجابة لمعايير حقوق الإنسان الدولية	2027	2029	إدارات • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف • التعاون الدولي	• الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات الصلة.

الهدف الاستراتيجي الثالث
تطوير الجانب الاستشاري في عمل اللجنة - الأهداف التشغيلية

الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهات المعنية	الشركاء
			من	إلى		
• إيجاد آلية للتنسيق مع الجهات المعنية لدمج حقوق الإنسان في الاستراتيجيات الوطنية وتقارير التنمية البشرية.	• تطوير صيغ مشاركة اللجنة في اعداد التقارير والاستراتيجيات المذكورة. • مقاربة حقوق الإنسان في أهداف ومرتكزات هذه التقارير والاستراتيجيات.	• سياسات عمومية أكثر استجابة لصالح حقوق الفرد والمجتمع وبناء الدولة. • أداء وطني أكثر موائمة لمعايير حقوق الإنسان الدولية.	2026	2030	**إداري** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• جهاز التخطيط والاحصاء
• إيجاد آلية للتنسيق مع مجلس الشورى بصدد مقاربة حقوق الإنسان في مهامه وبخاصة على صعيدي الرقابة والتشريع	• إرساء إطار تنظيمي للتعاون مع المجلس لتعزيز هذا الاتجاه. • اصدار دليل أعضاء مجلس الشورى إلى حقوق الإنسان.	• حضور أعمق (لحقوق الإنسان) في ذهنية أعضاء مجلس الشورى. • أداء أشد فعالية ومخرجات أكثر إيجابية لصالح حقوق الجماعة الوطنية.	2026	2027	**إداري** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• مجلس الشورى
• إيجاد آلية للتنسيق مع المجلس البلدي بشأن مقاربة حقوق الإنسان في مهامه.	• إرساء إطار تنظيمي للتعاون مع المجلس البلدي المركزي لتعزيز هذا الاتجاه. • إصدار دليل أعضاء المجلس البلدي المركزي إلى حقوق الإنسان	• حضور أعمق (لحقوق الإنسان) في ذهنية أعضاء المجلس البلدي. • أداء أشد فعالية ومخرجات أكثر تأثيراً لصالح المجتمعات المحلية	2027	2028		• المجلس البلدي المركزي
• الاسهام في تطوير آلية الرصد لدى الجهات الحكومية والقضائية	• أدلة توجيهية للجهات المعنية بهذا المجال	• كفاءة أعلى لمهام الرصد لدى الجهات الحكومية والقضائية	2029	2030	**إداري** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• وزارة الداخلية. • وزارة العمل. • النيابة العامة • جهات أخرى ذات صلة.

الهدف الاستراتيجي الرابع

نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: توظيف وسائل الاعلام، المرئية، المسموعة، المكتوبة، وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل التواصل الجمعي بهدف خلق وعي مجتمعي مسؤول على نهج حقوق الإنسان.	• توظيف إمكانات وسائل الاعلام المختلفة لتحقيق هذا الغرض وذلك عبر دمج رسائل اللجنة التوعوية في عموم أنشطتها وبرامجها ذات الصلة بالجمهور وحقوق الإنسان.	• عدد البرامج والأنشطة الإعلامية التي تم دمج حقوق الإنسان في موضوعاتها.	• بيئة مجتمعية أكثر وعياً بضرورة احترام حقوق الإنسان. • تعزيز السلم الأهلي. • تكريس روح التضامن للدفاع عن حقوق الإنسان.	2025	2030	• **إدارة** البرامج والتثقيف • وحدة العلاقات العامة والاعلام	• وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية. • المؤسسة القطرية للإعلام. • المركز القطري للصحافة. • ملتقى المغردين/ دار الشرق. • الجاليات العربية والأجنبية. • وزارة العمل.
	• استثمار آليات التواصل الجمعي لتحقيق هذا الغرض (منابر المساجد، مناسبات الجاليات وانشطتها الثقافية).	• عدد المحاضرات والحوارات التفاعلية مع أئمة وخطباء المساجد. • عدد الأنشطة الثقافية مع رؤساء الجاليات لتحقيق هذا الغرض.					
	• إعداد خطة تنفيذية قائمة على تحديد دقيق لاحتياجات اللجنة من وسائل الاعلام المختلفة وآليات الاتصال الجمعي لنشر رسائل اللجنة التوعوية بغية ان تتحول مبادئ وقيم حقوق الإنسان الى ثقافة مجتمعية.	• انجاز خطة تنفيذية قائمة على تحديد دقيق لاحتياجات اللجنة من وسائل الاعلام وآليات الاتصال موضح فيها من حيث الأساس. • أهداف الخطة. • أنماط الحقوق وقضايا حقوق الإنسان المستهدفة (النطاق الموضوعي للخطة). • أنماط فئات المجتمع والدولة المستهدفة (النطاق الشخصي للخطة).	- استثمار أكثر فعالية لوسائل الإعلام والاتصال. - جودة مخرجات مشروعات وبرامج اللجنة ذات الصلة. - ضمان تأثيرها في وجدان وذهنية الجمهور لصالح حقوق الإنسان.	أبريل 2025	سبتمبر 2025	• **إدارة** البرامج والتثقيف • وحدة العلاقات العامة والاعلام	• وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية. • المؤسسة القطرية للإعلام. • المركز القطري للصحافة. • ملتقى المغردين/ دار الشرق. • الجاليات العربية والأجنبية. • وزارة العمل.
الهدف الثاني: تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والأكاديمية (إعمال مفهوم التربية على حقوق الإنسان)	• مراجعة تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية بالتأكيد على الممارسات الناجحة المميزة، واثراءها ما أمكن بالمستجدات من رسائل اللجنة التوعوية التي فرضتها المتغيرات في البيئة الخارجية، وأحدث الممارسات الإقليمية والدولية في هذا المجال.	• إجراء دراسة مسحية شاملة (لتجربة اللجنة) وتقييم أداءها في هذا المجال. • إجراء لقاء تشاوري مع الجهات المعنية بالعملية التعليمية لتعزيز هذه التجربة بأحدث الممارسات الفضلى والمستجدات في مجال حقوق الإنسان.	• إسهام فاعل لبناء الإنسان على قيم ومبادئ حقوق الإنسان. • ترسيخ التربية على حقوق الإنسان. • سلوك فردي وجماعي أكثر تحضراً.	أبريل 2025	ديسمبر 2025	**إدارتي** • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية.	• وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثاني: تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والأكاديمية (إعمال مفهوم التربية على حقوق الإنسان)	• اعداد مشروع بدمج حقوق الإنسان في المؤسسات الاكاديمية يشمل الدراسات الأولية، الدراسات العليا، والاقسام المتخصصة ذات الصلة (قانون، اجتماع، إعلام، تربية وعلم النفس، علوم سياسية، طب، إدارة وغيرها).	• إعداد تصور أولي للمشروع من قبل اللجنة. • اجراء لقاءات تشاورية مع الكليات والأقسام المتخصصة في جامعة قطر (نموذجاً للتطبيق)، بشأن التصور الأولي للمشروع. • الخروج بالصيغة النهائية للمشروع التي يقرها الطرفان.	• تطوير أصول ومناهج العلوم الإنسانية والاجتماعية على نهج حقوق الإنسان (أنسنة هذه المناهج). • ربط قضايا تنمية المجتمع وبناء الدولة بحقوق الإنسان.	2025	2029	إدارتي • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية	• جامعة قطر. • عموم المؤسسات الأكاديمية في دولة قطر.
	• تعزيز المشروع أنف الذكر بالعمل على اعداد (ميثاق للحريات الاكاديمية).	• تعتمد ذات الخطوات في الاعداد للميثاق.	• تعزيز حرية البحث العلمي لصالح حقوق الإنسان. • دور أكبر للأكاديميين في تقويم الأداء الحكومي وحماية حقوق الإنسان.	يناير 2027	ديسمبر 2027	إدارتي • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية	• جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا
الهدف الثالث: تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والتأهيلية العسكرية.	• إثراء المقررات الخاصة بحقوق الإنسان في المناهج التدريسية بالمؤسسات المذكورة بما يقتضي من بيانات ومعلومات حول المستجدات في عمل اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان وأدوارها في تعزيز وحماية حقوق الإنسان بضوء المتغيرات، والتحولات المحلية، والإقليمية، والدولية في مجال حقوق الإنسان.	• مراجعة هذه المقررات وتعزيزها بأحدث البيانات حول حركة حقوق الإنسان محلياً واقليمياً ودولياً وعمل اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان على الصعيدين الإقليمي والدولي.	• تطوير وتنمية الوعي الحقوقي في الأوساط الأكاديمية العسكرية طلبة وتدريسيين. • فهم أعمق وأكثر تقدماً لهذه الأوساط للمتغيرات (محلياً، اقليمياً، وعالمياً) من منظور حقوق الإنسان. • تأكيد دور المؤسسات الوطنية و(اللجنة) في الذهنية الأكاديمية العسكرية. • مخرجات أكثر تأثيراً للمقررات التدريسية والأنشطة الثقافية في التكوين المهني والعسكري على نهج حقوق الإنسان. • مأسسة فعاليات دمج حقوق الإنسان في الأنشطة المذكورة. • ضمان جودة مخرجات هذه الأنشطة لصالح حقوق الإنسان.	2025	2029	إدارتي • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية.	• إدارة حقوق الإنسان/ وزارة الداخلية. • كلية الشرطة. • معهد تدريب الشرطة. • معهد ضباط الشرطة. • كلية أحمد بن حمد العسكرية. • أكاديمية الخدمة الوطنية. • قوة الأمن الداخلي (لخويا): إدارات التدريب والتأهيل

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثالث: تطوير تجربة اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان في المؤسسات التعليمية والتأهيلية العسكرية.	• إلقاء محاضرات ثقافية عامة ضمن المناهج التدريسية في المؤسسات المذكورة في ذات الاتجاه.	• عدد المحاضرات الثقافية وموضوعاتها.	• تطوير وتنمية الوعي الحقوقي في الأوساط الأكاديمية العسكرية طلبة وتدريسيين. • فهم أعمق وأكثر تقدماً لهذه الأوساط للمتغيرات (محلياً، اقليمياً، وعالمياً) من منظور حقوق الإنسان. • تأكيد دور المؤسسات الوطنية و(اللجنة) في الذهنية الأكاديمية العسكرية. • مخرجات أكثر تأثيراً للمقررات التدريسية والأنشطة الثقافية في التكوين المهني والعسكري على نهج حقوق الإنسان. • مأسسة فعاليات دمج حقوق الإنسان في الأنشطة المذكورة. • ضمان جودة مخرجات هذه الأنشطة لصالح حقوق الإنسان.	2025	2030	إداري • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية	• إدارة حقوق الإنسان/ وزارة الداخلية. • كلية الشرطة. • معهد تدريب الشرطة. • معهد ضباط الشرطة. • كلية أحمد بن حمد العسكرية. • أكاديمية الخدمة الوطنية. • قوة الأمن الداخلي (لخويا): إدارات التدريب والتأهيل
	• أية أنشطة ثقافية ذات صلة يتم الاتفاق عليها مع الجهات المختصة في هذه المؤسسات.	• ملتقيات علمية، احتفاليات، معارض بمناسبات حقوق الإنسان.					
	• تنظيم الأنشطة المذكورة في إطار مشروع متكامل حول (دمج حقوق الإنسان في الأنشطة الاكاديمية بالمؤسسات المذكورة).	• تقديم تصور أولي للمشروع من قبل (اللجنة). • مناقشته في إطار لقاء تشاوري مع المؤسسات التعليمية والتأهيلية المعنية. • إقرار المشروع من قبل الطرفين.					

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الرابع: نشر ثقافة حقوق الإنسان في قطاعات الموظفين والعمال	• وضع خطة لدمج حقوق الإنسان في البرامج المقامة في معهد التنمية الإدارية استناداً لمذكرة التفاهم المبرمة ما بين الطرفين.	• إرساء تصور أولي للخطة، • مناقشتها في إطار لقاء تشاوري مع المعهد. • إقرار الخطة بصيغتها النهائية من قبل الطرفين.	• أداء مهني قائم على نهج حقوق الإنسان في المؤسسات الحكومية. • فهم متقدم لمبادئ ووظائف الإدارة من زاوية حقوق الإنسان.	1 يناير 2026	1 مايو 2026	إدارتي • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية	• وزارة العمل. • معهد التنمية الإدارية. • غرفة صناعة وتجارة قطر.
	• التنسيق مع وزارة العمل وغرفة صناعة وتجارة قطر بشأن نشر ثقافة حقوق الإنسان، سيما ما تعلق منها ببيئة العمل في الأوساط العمالية والمدراء التنفيذيين في الشركات.	• عدد المحاضرات المتعلقة بحقوق العمالة الوافدة والمسؤولية الاجتماعية للشركات في التجمعات العمالية وعلى المدراء التنفيذيين في الشركات.	• تنمية الوعي الحقوقي للعمال، وتكريس الحس بالعدالة لديهم. • تكريس الوعي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والمبادئ الخاصة بالأعمال التجارية وحقوق الإنسان.	يناير 2027	ديسمبر 2030		
الهدف الخامس: استثمار المنابر الثقافية لتنمية الوعي الحقوقي وتفعيل (حق المشاركة في الحياة الثقافية للمجتمع)	• تعزيز نهج اللجنة بدمج حقوق الإنسان في الحياة الثقافية بتوسيع دائرة تحركها على الهيئات والمنابر والمؤسسات والتجمعات الثقافية (حكومية وغير حكومية).	• ابرام مذكرات تفاهم. • برامج عمل مشتركة. • آليات تشاورية. • حوارات تفاعلية مع المؤسسات والتجمعات الثقافية	• تأثير أعمق للثقافة وفنون الابداع في الذهنية العامة لصالح حقوق الإنسان. • أثر أكثر فعالية للثقافة في إرساء سلوك فردي وجماعي على نهج وروح حقوق الإنسان.	2027	2030	إدارتي • البرامج والتثقيف • الشؤون القانونية. + وحدة العلاقات العامة والاعلام	• وزارة الثقافة. • وزارة الرياضة والشباب. • اللجنة القطرية للتربية والثقافة والعلوم. • مؤسسة الحي الثقافي (كتارا). • مؤسسة الدوحة للأفلام. • الملتقى القطري للكتاب والمؤلفين. • مكتبة قطر الوطنية. • جمعية الفنانين التشكيليين. • وغيرها من الجهات ذات الصلة.
	• التنسيق مع هذه الجهات بشأن إمكان القيام بفعاليات ثقافية مختلفة (أفلام، معارض تشكيلية، مهرجانات، مبادرات، مسابقات ثقافية في ألوان الابداع الفكري والفني) ودمج مفاهيم حقوق الإنسان، وقيم التنوع الثقافي والتعايش السلمي فيها. • اعداد خطة تنفيذية على المستوى الوطني لتحقيق الأغراض المذكورة.	• أفلام وثائقية. • معارض تشكيلية. • مسابقات ثقافية. • إرساء تصور أولي حول الخطة والتشاور بشأنه مع المنابر الثقافية. • إقرار الخطة بصيغتها النهائية والعمل عليها.					
الهدف السادس: تطوير الإعلام النوعي الخاص (باللجنة) لنشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن.	• الارتقاء بمجلة الصحيفة على صعيدي الشكل والمضمون وذلك بتوسيع مساحة الإسهامات البحثية في تحريرها، أو إضافة أبواب جديدة لها، أو تنويع أشكال وقوالب التحرير الصحفية في إطارها.	• استقطاب أقلام دولية وعربية مميزة في مجال حقوق الإنسان. • الانفتاح على النخب الثقافية القطرية. • تطوير عرض المحتوى الخبري للمجلة. • إرساء هوية متفردة للمجلة من حيث الشكل والمضمون.	• أداء أكثر فعالية (للصحيفة) في نشر وتنمية الوعي المجتمعي الحقوقي. • مقبولية (الصحيفة) مرجعية علمية حقوقية في مجال حقوق الإنسان. • تعزيز مكانة اللجنة.	2025	2030	• إدارة البرامج والتثقيف • وحدة العلاقات العامة والإعلام. • الشؤون القانونية.	• المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحث العلمي في قطر وخارجها. • ملتقى الكتاب والمؤلفين. • منظمات المجتمع المدني في قطر والوطن العربي. • وغيرها من الجهات ذات الصلة.

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف السادس: تطوير الإعلام النوعي الخاص (باللجنة) لنشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن.	• استثمار الموقع الإلكتروني المحدث للجنة لذات الغرض.	• إرساء مشروع متكامل بمحتوى الموقع لتحقيق هذا الغرض.	• تطوير أداء اللجنة بنشر ثقافة حقوق الإنسان.	2025	2026	**إداري** • البرامج والتثقيف. • الشؤون الإدارية. + • وحدة العلاقات العامة والاعلام.	• المؤسسة القطرية للإعلام. • المركز القطري للصحافة. • مركز الجزيرة للتدريب. • الصحافة المحلية.
	• بحث إمكانات إيجاد نافذة نوعية للجنة لإشاعة التوعية بأهدافها في وسائل الإعلام المختلفة.	• اعتماد صفحة أسبوعية أو شهرية في أحد الصحف المحلية للتوعية بأهداف اللجنة.	• قاعدة أوسع من الجمهور المستهدف برسائل اللجنة التوعوية.	2026	2027		
	• اعتماد ناطق رسمي للجنة الوطنية لحقوق الإنسان بشأن ما يصدر عن اللجنة من بيانات في مناسبات أو أحداث معينة، وكذا لأغراض التعريف والاعلام بشأن ما تعقده اللجنة من مؤتمرات ومنتديات وطنية ودولية.	• تعيين خبرة قطرية متخصصة لهذا الغرض وبناء قدراته وتأهيله في مركز الجزيرة للتدريب.	• تأكيد شفافية اللجنة في اعلان المواقف ذات الصلة بقضايا حقوق الإنسان. • تنظيم أكثر موثوقية في الاعلام عن أنشطة اللجنة.	2025	2026		
	• تطوير صفحة اللجنة على وسائل التواصل الاجتماعي وتعزيزها بالروابط التفاعلية مع الجمهور.	• اعداد مشروع متكامل لمحتوى الصفحة بضوء الخبرة المتراكمة لدى اللجنة في التواصل مع الجمهور.	• قاعدة أوسع للجمهور المستهدف برسائل اللجنة. • تأكيد مبدأ المشاركة الشعبية في حماية حقوق الإنسان.	2025	2026	**إداري** • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية. + • ووحدة العلاقات العامة والاعلام.	• المؤسسة القطرية للإعلام. • ملتقى المغردين/ دار الشرق. • النشطاء من المدونين المهتمين بالشأن العام. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان.
	• إعداد دليل بالمناسبات الوطنية، الإقليمية والدولية لحقوق الإنسان للمساعدة على تنظيم أنشطة التوعية بهذه المناسبات.	• إصدار الدليل على أن يشمل تجليات موضوع المناسبة على الصعيد الوطني في القانون والممارسة وفي إطار عمل اللجنة.	• مواكبة أكبر للجنة مع حركة حقوق الإنسان عالمياً وإقليمياً. • دعم أنشطة التوعية في اللجنة.				

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف السادس: تطوير الإعلام النوعي الخاص (باللجنة) لنشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن.	• تبني مشروع إصدار طوابع تذكارية بمناسبات حقوق الإنسان.	• تحديد المناسبات التي يتم إصدار الطوابع بشأنها. • التنسيق مع إدارة البريد لهذا الغرض.	• صورة ذهنية أشد وضوحاً لحقوق الإنسان في الذهنية العامة.	2026	2027	**إدارتي** • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية. + ووحدة العلاقات العامة والاعلام.	• شركة بريد قطر.
	• إقامة أسبوع وطني في مجال حقوق الإنسان.	• الإعداد لمشروع مفصل بشأن فعاليات وبرامج الأسبوع.	• تأكيد دور اللجنة بتعزيز وحماية حقوق الإنسان على الصعيد الوطني.	2028	2029		• الآليات المؤسسية المعنية بحقوق الإنسان حكومية وغير حكومية. • منظمات المجتمع المدني.
	• دراسة إمكانات إقامة أسبوع خليجي في مجال حقوق الإنسان.	• الاعداد لمشروع مفصل مماثل على المستوى الخليجي. • التنسيق مع الجهة المعنية بمجلس التعاون بهذا الخصوص.	• ريادة تجربة اللجنة خليجياً. • التأكيد على المشتركات وتبادل الخبرات.	2029	2030		• الهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في مجلس التعاون الخليجي.
	• العمل على استقطاب اهتمام موظفي وموظفات اللجنة من خلال برنامج (اقرأ حول حقوق الإنسان)، والسعي لتطوير زاوية (قراءة ممتعة للجميع) على البريد الالكتروني (نظام المراسلات الالكترونية في اللجنة).	• مشروع مفصل بشأن البرنامج يتضمن: - أهداف البرنامج. - الجهة المستهدفة. - مصادر حقوق الإنسان. • اضاءات أوسع بشأن المؤلفات المعروضة في الزاوية. • زيادة مساحة الكتب المعروضة وتنويعها.	• تنمية الوعي الحقوقي لمنتسبي اللجنة. • توسيع مداركهم المعرفية وتكريس قناعة أن الثقافة شرط لازم لبناء الشخصية وليس خياراً عابراً. • انعكاس ذلك ايجاباً على الأداء.	الأول من يناير 2026	نهاية ديسمبر 2026	**إدارتي** • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية. + ووحدة العلاقات العامة.	• مكتبة قطر الوطنية. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • أية جهات أخرى ذات صلة.
	• إصدار دليل بمدونات المبادئ التوجيهية ومواثيق الشرف التي تحكم سلوك العاملين في قطاعات ومجالات مهنية مختلفة (أطباء، إعلاميين، شرطة نيابة، قضاة، محامين، رياضيين)، حيث يساعد هذا الدليل على تصميم وإعداد برامج توعية وتدريب لهذه الفئات على حقوق الإنسان، قدر صلتها بالقطاعات آنفة الذكر.	• مشروع للدليل يتضمن: أهداف الدليل. المجالات المهنية التي شملتها المدونات. مقاربة حقوق الإنسان بالمدونات. طبع الدليل. دمج المدونات التي يشتمل عليها الدليل في البرامج التوعوية التي تعدها (اللجنة) للقطاعات المهنية آنفة الذكر.	• يشكل الدليل مرجعية واضحة للاستدلال على حقوق الإنسان في أخلاقيات المهنة. • دعم أداء اللجنة في نشر ثقافة حقوق الإنسان. • توسيع دائرة الجهات المستهدفة.	الأول من يناير 2027	نهاية ديسمبر 2027	**إدارتي** • الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف. + ووحدة العلاقات العامة.	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • القطاعات والمؤسسات المعنية التي تشملها المدونات.

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف السابع: بناء القدرات الوطنية في مجال إنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان، ونشر ثقافة حقوق الإنسان.	• الاعداد لخطة تدريبية في مجال حقوق الإنسان قائمة على تحديد الاحتياجات التدريبية للفئات والقطاعات المختلفة في الدولة من ثقافة حقوق الإنسان واعداد النشرات السنوية في ضوءها.	• الإعداد للمشروع الأولي للخطة بضوء مراجعة أداء اللجنة للمرحلة السابقة. • مناقشة المشروع مع الجهات المستفيدة في إطار مشاورات متعددة الأطراف. • إقرار الخطة بصيغتها النهائية بضوء ما تقدم.	• مأسسة جهد اللجنة في مجال التدريب على حقوق الإنسان بعيداً عن الارتجال والتجريب.	1 أكتوبر 2025	نهاية أبريل 2026	• إدارة البرامج والتثقيف	• معهد التنمية الإدارية. • مركز الدراسات القانونية والقضائية. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • معهد تدريب الشرطة. • معهد ضباط الشرطة. • مركز الجزيرة للتدريب. • الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة).
	• إنشاء شبكة وطنية من المدربين في المؤسسات والهيئات ذات الصلة بحقوق الإنسان أو التي تقتضي طبيعة عملها التماس اليومي والمباشر مع الجمهور، وذلك من خلال الورش الخاصة بتدريب المدربين، أو تطبيق تجربة (محاضر قطري في مجال القانون الدولي لحقوق الإنسان).	• تنفيذ برنامج (محاضر قطري في مجال حقوق الإنسان) بالتنسيق مع مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان ومركز الجزيرة للتدريب يتضمن، - اسبوع ثقافي في مجال حقوق الإنسان. - اسبوع فني بآليات ووسائل وفنون التدريب على حقوق الإنسان. • عدد الورش التدريبية الخاصة بتدريب المدنيين.	• توسيع قاعدة الموارد البشرية القطرية المؤهلة في مجال حقوق الإنسان. • توسيع دائرة الجهات المستفيدة من ثقافة حقوق الإنسان. • تعزيز مكانة اللجنة وريادتها في مجال حقوق الإنسان.	2027	2028	• إدارة البرامج والتثقيف	• ذات الجهات الشريكة اضافة الى: • أي بيت من بيوت الخبرة في مجال التدريب / اقليمية أو دولية • اللجنة الوطنية للقانون الدولي الإنساني للاستفادة من تجربتها (محاضر قطري في القانون الدولي الإنساني)

الهدف الاستراتيجي الرابع
نشر ثقافة حقوق الإنسان على أوسع نطاق ممكن وبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف السابع: بناء القدرات الوطنية في مجال إنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان، ونشر ثقافة حقوق الإنسان.	• بناء قدرات الموظفين المكلفين بإنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان من خلال (الورش التدريبية) وتعزيزها (بالمحاضرات وورش العمل).	• عدد الورش التدريبية والمحاضرات العامة وورش العمل. • عدد المستفيدين.	• ضمان أداء وطني كفؤ وفاعل في إنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان بما في ذلك تلك المتعلقة بالفئات الأولى بالرعاية.	2028	2029	• إدارة البرامج والتثقيف	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • إدارة حقوق الإنسان في وزارة الخارجية. • اللجنة الوطنية المعنية بشؤون المرأة والطفل وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة. • الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان.
	• إيلاء المؤسسات والهيئات المعنية بالفئات (الأولى بالرعاية) اهتماماً خاصاً ببناء قدرات العاملين فيها على انفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان الخاصة بهذه الفئات، فضلاً عن اشاعه الوعي لدى الأخيرة بآليات الحماية التي شملهم بها المجتمع الدولي والتشريعات الوطنية.	• عدد الهيئات والمؤسسات المعنية بإنفاذ اتفاقيات حقوق الإنسان بما في ذلك تلك المتعلقة بالفئات الأولى بالرعاية.					
	• اعداد دليل وطني للتدريب على حقوق الإنسان.	• إعداد مشروع أولي شامل للدليل بالتنسيق مع مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان ومعهد الدوحة للدراسات العليا. • إجراء مشاورات مع الجهات المعنية بشأنه. • إقرار الدليل بصيغته النهائية في ضوء الخطوات السابقة.	• مأسسة العملية التدريبية وطنياً في مجال حقوق الإنسان.	2028	2029	• إدارة البرامج والتثقيف	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • معهد التنمية الإدارية. • مركز الدراسات القانونية والقضائية. • معهد الدراسات الجنائية / النيابة العامة. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • معهد تدريب الشرطة. • معهد ضباط الشرطة. • مركز الجزيرة للتدريب. • الآليات المؤسسية التخصصية المعنية بحقوق الإنسان.

الهدف الاستراتيجي الخامس

توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والمنظمات والأجهزة الأممية المعنية بحقوق الإنسان	• إجراء مراجعة لما تم إنجازه مشتركاً ما بين اللجنة و مركز الأمم المتحدة للتدريب التوثيق في مجال حقوق الإنسان منذ تأسيسه العام 2012 ولحد الوقت الحاضر وذلك لتحديد احتياجات اللجنة الفعلية من البرامج والمشروعات التي ينبغي إنجازها خلال المرحلة المقبلة وأولوياتها.	• اجراء دراسة مسحيه موضح فيها: - الآفاق المطلوبة للتعاون. - واقع الاستجابة (ما تحقق من إنجازات). - ما لم يتحقق وتحديد التحديات. - المطلوب إنجازه (الآفاق المستقبلية).	• استثمار أكثر فاعلية (للمركز) لتطوير أداء (اللجنة). • توطيد علاقة اللجنة بالهيئات الأممية المعنية بحقوق الإنسان لصالح أهداف اللجنة.	2025	2026	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة).
	• رفع وتيرة التواصل مع مركز الأمم المتحدة للتدريب التوثيق في مجال حقوق الإنسان لدعم (اللجنة) في مجال بناء القدرات، والرصد والتوثيق وتفعيل، الجانب الاستشاري في عمل اللجنة على أسس تستجيب لمبادئ باريس لعام 1993 والمعايير الأممية ذات الصلة.	• تطوير مسار التعاون مع المركز من خلال اقتراح - نظم - مدونات مبادئ توجيهية - أدله ارشادية لتحسين أداء اللجنة في المجالات المذكورة • العمل مشتركاً على إنجازها. • إقامة ورش تدريبية لبناء القدرات عليها	ذات النتائج المتوقعة	2025	2030	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة).
	• استثمار وجود فروع ومكاتب للأمم المتحدة ووكالتها المتخصصة في الدوحة واعتماد آلية تشاور معها بشأن إفاق التعاون المحتملة ما بين الطرفين لخدمة اهداف (اللجنة.)	• إرساء تصور بشأن آفاق وفرص التعاون مع هذه الفروع والمكاتب بضوء اختصاصاتها. • مائدة مستديرة تضم اللجنة وهذه الأطراف لمناقشة هذا التصور. • لقاءات تشاوريه مع كل منها بشأن ترجمه الفرص إلى واقع.	• استثمار الإمكانات والخبرات الفنية لهذه الفروع والمكاتب لصالح أهداف اللجنة. • تحسين أداء اللجنة.	2024	2026	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• بيت الأمم المتحدة في قطر وما يضمه من فروع ومكاتب تابعة إلى الأمم المتحدة
	• تفعيل مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والمنظمات الأممية المعنية بحقوق الإنسان (مذكرة التفاهم المبرمة مع المنظمة الدولية للهجرة + منظمة الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين).	• تأشير ما تم إنجازه من بنود هذه المذكرات وما لم يتم إنجازه. • وضع خطة مشتركة لاستكمال تنفيذ باقي بنودها من ورش عمل أو ورش تدريبية وأية فعاليات أخرى.	• توسيع نطاق اهتمام (اللجنة) بقضايا حقوق الإنسان ذات الصلة بعمل هذه الجهات. • استثمار إمكاناتها لصالح أهداف اللجنة.	2025	2029	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• المنظمة الدولية للهجرة. • منظمة الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثاني: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية لتبادل الرأي وتقاسم الممارسات الفضلى لخدمة اهداف اللجنة وتطوير أداءها.	• مراجعة مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية لأجل تفعيلها لذات الغرض.	• اجراء مسح بالمذكرات وتحديد ما انجز من أحكامها وما لم ينجز. • لقاءات تشاوريه مع المؤسسات المعنية لأغراض التفعيل.	• اثراء تجربة (اللجنة) بالممارسات الفضلى لنظيراتها في الدول العربية والأجنبية.	2025	2029	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية الأطراف في مذكرات التفاهم المبرمة ما بينها (واللجنة).
	• توسيع مجالات التعاون على هذا الصعيد ببحث إمكانات ابرام مذكرات تفاهم مع باقي المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان عربياً واقليمياً.	• عدد مذكرات التفاهم التي يتم ابرامها مع باقي المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان خلال فترة تنفيذ الاستراتيجية.	• اثراء تجربة (اللجنة) بمعطيات الممارسات الفضلى لدى الأطراف المبرمة معها مذكرات التفاهم. • تطوير أداء (اللجنة). • حماية حقوق ومصالح مواطني الطرفين المتواجدين في بلد الطرف الآخر لكل منهما.	2025	2030	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في الدول العربية والأجنبية التي يتم ابرام مذكرات تفاهم معها خلال فترة تنفيذ الاستراتيجية.
الهدف الثالث: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والهيئات العربية والإقليمية المعنية بحقوق الإنسان لذات الغرض	• بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار تعاون ما بين اللجنة واللجنة الفرعية المعنية بحقوق الإنسان في الاتحاد البرلماني العربي لتبادل الخبرات وتقاسم التجارب في مجال تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	• ابرام مذكرة تفاهم. • ورش متبادلة للتعريف بأهداف واختصاصات وانجازات كل من الطرفين • ورش عمل، مشاريع بحثية، أو قانونية، أو توعوية مشتركة وغيرها.	• تطوير اهتمام اللجنة في مجال حقوق الإنسان ليشمل الهيئات التي تمثل ضمير المجتمعات العربية. • إثراء تجربة اللجنة.	2025	2029	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• اللجنة الفرعية المعنية بحقوق الإنسان في الاتحاد البرلماني العربي.
	• بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار للتعاون مع الهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي لذات الغرض.	• ابرام مذكرة تفاهم. • ورش متبادلة للتعريف بأهداف واختصاصات وانجازات كل من الطرفين. • أي أنشطة قانونية أو توعوية أو بحثية مشتركة.	• ذات النتائج قدر صلتها بالهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي وقضايا حقوق الإنسان محل اهتمام المنظمة	2025	2029	إدارات • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• الهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في منظمة التعاون الإسلامي.

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثالث: توطيد العلاقة ما بين اللجنة والهيئات العربية والإقليمية المعنية بحقوق الإنسان لذات الغرض	• بحث إمكانات إقامة آلية تشاور أو إطار للتعاون مع الهيئة المعنية بحقوق الإنسان في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.	• إبرام مذكرة تفاهم. • ورش متبادلة للتعريف بأهداف واختصاصات وانجازات كل من الطرفين. • ورش عمل، مشاريع بحثية أو توعوية أو قانونية مشتركة وغيرها. • دراسة انشاء شبكة خليجية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان	• ذات النتائج قدر صلتها بالهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في الأمانة العامة للمجلس وقضايا حقوق الإنسان محل اهتمام مجلس التعاون.	2026	2030	**إدارات** • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• الهيئة الدائمة لحقوق الإنسان في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
الهدف الرابع: إرساء الشراكات مع الجهات المعنية بحقوق الإنسان في النطاق الوطني وتفعيلها	• مراجعة مذكرات التفاهم المبرمة ما بين اللجنة والوزارات والهيئات والمؤسسات ذات الصلة بهدف تفعيلها.	• إجراء مسح بهذه المذكرات وما انجز من أحكامها وما لم ينجز. • لقاءات تشاورية مع هذه المؤسسات لأغراض التفعيل.	• استقطاب دعم الجهات المعنية بحقوق الإنسان على الصعيد الوطني لصالح أهداف اللجنة. • تذليل كل العقبات التي تحول دون ذلك. • تأكيد مبدأ الشراكة الوطنية في تعزيز وحماية حقوق الإنسان.	2025	2030	**إدارتي** • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف	• الآليات المؤسسية الحكومية المتخصصة المعنية بحقوق الإنسان. • مجلس الشورى. • المجلس البلدي المركزي. • غرفة صناعة وتجارة قطر. • وزارة الثقافة. • منظمات المجتمع المدني. • وجهات أخرى ذات صلة.
	• بحث إمكانات توسيع نطاق الشراكة لتشمل هيئات وجهات أخرى معنية بحقوق الإنسان على الصعيد الوطني.من قبيل (غرفة صناعة وتجارة قطر، وزارة الثقافة، الخطوط الجوية القطرية، وجهات وطنية أخرى.	• إجراء حوارات تفاعلية ما بين كل من هذه الأطراف واللجنة بشأن وقوف كل طرف على احتياجاته من الطرف الآخر. • ابرام مذكرات التفاهم بضوء نتائج هذه الحوارات.					
	• اعتماد منهجية واضحة في إعداد مذكرات التفاهم تراعى فيها الجوانب الفنية، القانونية، والموضوعية على هذا الصعيد بالتنسيق مع الجهات المختصة بوزارة الخارجية ووزارة العدل.	• اعتماد صيغة موحدة في إبرام مذكرات التفاهم شكلاً ومحتوى، مع مراعاة خصوصية كل طرف وطبيعة عمله. • مراعاة ما تقتضيه مذكرات التفاهم مع المؤسسات المماثلة في الدولة العربية والأجنبية من اشتراطات يقتضيها الطابع الدولي لهذه الشراكات.	• نهج أكثر وضوحاً ودقةً وثباتاً في إبرام مذكرات التفاهم.	1 يناير 2025	31 ديسمبر 2025	**إدارتي** • الشؤون القانونية • التعاون الدولي	• وزارة الخارجية/ إدارة حقوق الإنسان/ إدارة الشؤون القانونية. • وزارة العدل/ إدارة الاتفاقيات والتعاون الدولي.
الهدف الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية والإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	**في نطاق عمل الشبكة العربية لحقوق الإنسان اقتراح مشروعات ومبادرات من شأنها تطوير وتفعيل دور اللجنة في عمل الشبكة ومأسسة توجهاتها وذلك من خلال:** • الدعوة لإنشاء (رابطة عربية لصحافة حقوق الإنسان) بالتنسيق مع اتحاد الصحفيين العرب، وتقديم مشروع مفصل بذلك.	• صياغة مشروع مفصَّل (للرابطة). • انضاجه في إطار حوارات تفاعليه مع المركز القطري للصحافة واتحاد الصحافيين العرب. • طرحه في إطار الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• ريادة (اللجنة) في تطوير أداء (الشبكة). • توظيف أمثل للصحافة عربياً وفقاً لنهج حقوق الإنسان. • تعزيز دور دولة قطر عربياً في مجال حقوق الإنسان.	2025	2028	**إدارات** • التعاون الدولي • الشؤون القانونية • البرامج والتثقيف + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • المركز القطري للصحافة. • اتحاد الصحفيين العرب.

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية، الإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• الدعوة لإعادة صياغة وتنظيم توجه الشبكة ببناء قدرات منتسبي المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان العربية، في إطار مركز عربي للتدريب في مجال حقوق الإنسان.	• صياغة مشروع مفصل (للمركز). • انضاجه في إطار مذكرة التفاهم مع معهد التنمية الإدارية ومعهد الدوحة للدراسات العليا. • طرحه في إطار(الشبكة).	• ريادة (اللجنة) في تطوير أداء (الشبكة). • بنية ارتكازية متينة عربية لبناء القدرات في مجال حقوق الإنسان.	2026	2028	إدارات • التعاون الدولي • البرامج والتثقيف • الشؤون الإدارية	• الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.
	• الدعوة لإنشاء مكتب عربي معني بالثقافة والاعلام والاتصال في مجال حقوق الإنسان لتبادل الخبرات والممارسات الفضلى بين الدول العربية الأطراف في الشبكة من خلال (لأسابيع الثقافية، والمهرجانات الخاصة بالأفلام الوثائقية، والبرامج التوعوية، والمسابقات الثقافية وغيرها).	• صياغة مشروع مفصل (للمكتب). • انضاجه في إطار حوارات تفاعليه مع وزارة الثقافة. • طرحه بصيغته النهائية في إطار الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• ريادة اللجنة في تطوير أداء (الشبكة). • فتح أفق جديد لدمج حقوق الإنسان في الأنشطة الثقافية والإعلامية على الصعيد العربي.	2028	2030	إدارات • التعاون الدولي. • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية. + وحدة العلاقات العامة والإعلام	• الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • وزارة الثقافة. • مؤسسة الحي الثقافي/ كتارا. • مؤسسة الدوحة للأفلام. • قسم الحقوق والحريات الأساسية/ قناة الجزيرة. • الجزيرة الوثائقية.
	• إنشاء بنك عربي للبيانات والمعلومات عن أوضاع حقوق الإنسان في الوطن العربي من شأنه خدمة حركة البحث العلمي في مجال حقوق الإنسان، أرضية أو أساساً لتمكين الشبكة لاحقاً من إصدار تقرير سنوي عن حالة حقوق الإنسان في الوطن العربي، يحاكي في منهجية إعداده وأغراضه تقرير التنمية الإنسانية العربية السنوي.	• صياغة مشروع مفصل بشأن هذا البنك. • انضاجه في إطار حوارات تفاعلية مع المراكز البحثية ذات الصلة وجامعة قطر. • طرحه بصيغته النهائية في إطار الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• ريادة اللجنة في تطوير أداء (الشبكة). • بنية ارتكازية معلوماتية متينة. • خدمة أغراض البحث العلمي في المجالات ذات الصلة.	2029	2030	إدارات • التعاون الدولي. • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية.	• الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • اللجنة العربية الدائمة لحقوق الإنسان. • برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. • برنامج الأمم المتحدة للبيئة.
	• الدعوة لصياغة اعلان عربي بشأن الحق في البيئة.	• صياغة مشروع مفصل حول هذا الإعلان • انضاجه في إطار حوارات تفاعلية مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي • طرحه بصيغته النهائيةفي إطار الشبكة العربية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان	• تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عربياً. • دور ريادي للجنة في تطوير قواعد القانون الدولي لحقوق الإنسان.			إدارتي • التعاون الدولي • الشؤون القانونية	

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية، الإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	**في نطاق التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان:** **اقتراح مشروعات ومبادرات ذات طابع قانوني استراتيجي من شأنها تعزيز دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان على الصعيد العالمي وذلك من خلال:** ● متابعة مقترح رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان (رئيس التحالف العالمي) بأن تتبنى الأمم المتحدة (استراتيجية أممية لحماية العاملين في المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في المناطق التي تشهد توترات ومنازعات داخلية) وبحث إمكانات عقد مؤتمر دولي موسع لمناقشة وإقرار هذه الاستراتيجية في (الدوحة).	● إرساء مشروع مفصل بالاستراتيجية مع الأخذ في الاعتبار ما بذل من محاولات ذات صلة في إطار الأمانة العامة للتحالف الدولي. ● انضاجه في إطار حوارات تفاعلية مع مركز الأمم المتحدة في (الدوحة) لحقوق الإنسان، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ● طرحه بصيغته النهائية على (التحالف، والمفوضية) بشأن عقد مؤتمر دولي لاحقاً لإقراره.	● ريادة اللجنة في تطوير إداء (التحالف). ● فعالية أقوى في حماية العاملين في هذه المؤسسات في المناطق المذكورة. ● تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2028	2030	**إداري** ● التعاون الدولي. ● الشؤون القانونية.	● التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. ● مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان. ● مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة). ● البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة. ● أية جهة دولية أخرى ذات صلة.
	● تفعيل دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في البلدان التي تشهد أزمات ومنازعات داخلية أو تدفق موجات هجرة ولجوء، في حماية وتمكين الفئات الهشة والضعيفة بالتنسيق مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية ذات التوجه الإنساني وتنظيم هذه المسألة على قاعدة نهج متعدد الأطراف والأدوار (تلعب فيه المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان الدور الرئيسي)، وذلك في إطار: ● (مدونة مبادئ توجيهية تحكم أداء المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في ظروف المنازعات المسلحة أو الأزمات الداخلية).	● اعداد مسودة أولية بالمدونة. ● انضاجها في إطار لقاءات تشاورية مع مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين، والمنظمة الدولية للهجرة واللجنة الدولية للصليب الأحمر. ● طرحها بصيغتها النهائية على (التحالف العالمي) و (المفوضية السامية) لإقرارها.	● ريادة اللجنة في تطوير أداء (التحالف). ● مأسسة أداء المؤسسات الوطنية على صعيد حماية الفئات الهشة والضعيفة في مناطق المنازعات المسلحة والأزمات الداخلية. ● تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2027	2030	**إداري** ● التعاون الدولي. ● والشؤون القانونية.	● التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. ● البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة. ● اللجنة الدولية للصليب الأحمر. ● الهلال الأحمر القطري/ قسم العلاقات الدولية/ والقانون الدولي الإنساني. ● مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة). ● المفوضية السامية لشؤون اللاجئين. ● منظمة الهجرة الدولية.

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية، الإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• أن يكون التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان جزءاً من الدبلوماسية الوقائية التي تستبق تفاقم الازمات الداخلية في بعض المناطق إلى منازعات مسلحة، وذلك استثماراً لميزة الاستقلالية التي تطبع أداء هذه المؤسسات.	• إعداد مشروع (نقاط حديث) ذات صلة موضوعاً للقاء تشاوري ما بين (التحالف العالمي) والمفوضية السامية لحقوق الإنسان. • انضاجه في إطار حوار تفاعلي ما بين اللجنة و(مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان) والجهات الوطنية والدولية ذات الصلة. • بلورة المشروع بصيغته النهائية وطرحه على (التحالف العالمي) و(المفوضية السامية).	• ريادة اللجنة في تطوير أداء (التحالف). • صدى مؤثر ومسموع لصوت التحالف لدى الهيئات الأممية في إطار جهدها الاستباقي لحل المنازعات الداخلية. • تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2028	2030	إدارتي • التعاون الدولي. • الشؤون القانونية.	• التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة. • اللجنة الدولية للصليب الأحمر. • الهلال الأحمر القطري/ قسم العلاقات الدولية/ والقانون الدولي الإنساني. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان (الدوحة). • المفوضية السامية لشؤون اللاجئين. • منظمة الهجرة الدولية.
	• إسهام المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في تطوير قواعد القانون الدولي الإنساني، واستثمار المشتركات ما بين الأخير والقانون الدولي لحقوق الإنسان لتحقيق هذا الهدف، بما في ذلك الدور المأمول لهذه المؤسسات في تعزيز وحماية حقوق الإنسان اثناء المنازعات المسلحة الداخلية والدولية، وتنظيم هذه المسألة في إطار شراكة أو تعاون ما بين التحالف العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر.	• إعداد دليل مرجعي مفاهيمي بشأن إمكانات وآفاق قيام المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان بهذا الدور. • انضاجه في إطار حوارات تفاعلية معمقة مع قسم القانون الدولي الإنساني والعلاقات الدولية في الهلال الأحمر القطري، واللجنة الوطنية للقانون الدولي الإنساني، بوزارة العدل. • عرضه على التحالف العالمي والجهات الدولية ذات الصلة.	• ريادة اللجنة في تطوير أداء (التحالف). • تعزيز المكانة العلمية (للتحالف)في سياق الجهود الدولية لتطوير وتدوين قواعد القانون الدولي الإنساني • تأكيد العلاقة ما بين (القانونين) على نهج حقوق الإنسان. • تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2029	2030	إدارتي • التعاون الدولي. • الشؤون القانونية.	• اللجنة الوطنية للقانون الدولي الإنساني/ وزارة العدل. • الهلال الأحمر القطري. • التحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان/ الدوحة. • اللجنة الدولية للصليب الأحمر.

الهدف الاستراتيجي الخامس
توطيد التعاون العربي والإقليمي والدولي وإرساء الشراكات على الصعيد الوطني في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الخامس: تطوير دور اللجنة وتعزيز مكانتها في إطار الشبكات والتحالفات العربية، الإقليمية والدولية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.	• تأصيل دور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان بشأن تنظيم مسألة احترام حقوق الإنسان في سياق مكافحة الأوبئة وذلك في إطار مدونة مبادئ توجيهية تحكم الأداء الوطني على هذا الصعيد، وذلك في ضوء الخبرة الأممية المتراكمة في هذا الخصوص، وأداء (اللجنة) في ظروف تفشي فيروس كورونا كوفيد (19) خلال الأعوام الفائتة.	• إعداد المسودة الأولية للمدونة. • انضاجها في إطار حوارات تفاعلية أو موائد مستديرة تضم (اللجنة، وزارتي الداخلية والصحة العامة، مركز الأمم المتحدة، والهلال الأحمر القطري). • عرض المسودة المنقحة على (المفوضية السامية لحقوق الإنسان) و (منظمة الصحة العالمية) والتحالف العالمي، بشأن إقرارها وفق الآليات والإجراءات المعتمدة أممياً.	• ريادة اللجنة في تطوير أداء (التحالف) • مأسسة الجهود الوطنية في التعامل مع الازمات الصحية (العامة والعالمية) على نهج حقوق الإنسان عبر مرجعية واضحة وسهلة لهذا الأداء. • تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2027	2030	**إداري** • التعاون الدولي. الشؤون القانونية.	• **التحالف** العالمي **للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.** • **منظمة الصحة العالمية.** • **وزارة الصحة العامة.** • **وزارة الداخلية.** • **الهلال الأحمر القطري.** • **مركز الأمم المتحدة لحقوق الإنسان/ الدوحة.**
	• استكمال إجراءات التنسيق الحاصل ما بين (اللجنة) ومركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان بصدد الإعداد لمدونة مبادئ توجيهية بشأن دمج حقوق الإنسان في المجال (الرياضي)، تمهيداً لبحث إمكانات العمل على صياغة صك دولي غير ملزم بشأن (الحق في الرياضة) على غرار (إعلان الحق في التنمية).	• إعداد مسودة المدونة. • انضاجها بالحوارات التفاعلية مع مركز الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، اللجنة الأولمبية القطرية، وزارة الرياضة والشباب، والأوساط الرياضية والقانونية ذات الصلة. • طرح المدونة بصيغتها النهائية من خلال المركز على المفوضية السامية لحقوق الإنسان والتحالف العالمي لإقرارها.	• إضفاء طابع جديد على عمل (**المؤسسات الوطنية**) من راصد ومراقب لمدى امتثال الدول لقواعد القانون الدولي لحقوق الإنسان، إلى فاعل مؤثر في تطوير قواعده. • تعزيز مكانة اللجنة لدى المحافل الدولية والشبكات والتحالفات العالمية والإقليمية للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان • تعزيز الموقف الحقوقي لدولة قطر عالمياً.	2027	2030	**إداري** • التعاون الدولي. • الشؤون القانونية.	• **التحالف** العالمي **للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان.** • **مركز الأمم المتحدة لحقوق الإنسان/ الدوحة.** • **وزارة الرياضة والشباب.** • **اللجنة الأولمبية القطرية.**

الهدف الاستراتيجي السادس

دعم مؤسسات المجتمع المدني وبناء قدراتها في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الاول: مراجعة الأطر القانونية بشأن منظمات المجتمع المدني لرفع القيود على عملية إنشاءها، أو تلك التي تحد من استقلاليتها	• تأكيد الدعوة لإعادة النظر بالأحكام الإشكالية للقانون رقم (12) لسنة 2020 بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة التي تشكل قيوداً على عملية تأسيس هذه الجمعيات.	• قيام اللجنة بإرساء تصور قانوني شامل يستند إلى المعايير الدولية والدستور في تقييم القانون. • إجراء حوار تفاعلي مع أصحاب المصلحة بصدد إمكانات تطويره.	• قانون أكثر موائمة مع المعايير الدولية الخاصة بالحق في تكوين الجمعيات. • حرية أكثر في تأسيس الجمعيات وممارستها لأنشطتها. • دعم منظمات المجتمع المدني.	1 يناير 2026	31 ديسمبر 2026	• إدارة الشؤون القانونية	• وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة. • وزارة العدل. • إدارة التشريع واللجنة الدائمة للشؤون التشريعية بمجلس الوزراء. • جمعية المحامين القطرية.
	• تأكيد الدعوة لإعادة النظر بإنشاء مكتب في وزارة العدل معني بالموافقة على قيد الأشخاص المعنيين في سجل المحامين مما يشكل قيداً على استقلالية جمعية المحامين القطرية.	• إجراء حوار تفاعلي مع جمعية المحاميين القطرية بشأن المسألة. • إرساء موقف مشترك بين الطرفين. • حوار تفاعلي مع وزارة العدل بهذا الخصوص.	• تأكيد مبدأ استقلالية منظمات المجتمع المدني. • إزالة أي عقبات تنظيمية أو إدارية تحول دون إعمال هذا المبدأ. • وضوح هوية هذه المنظمات.	1 يناير 2025	31 ديسمبر 2025		
	• الدعوة لبحث الإشكالية الناجمة عن دمج المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي بوزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة مما يضعف استقلالية منظمات المجتمع المدني المنضوية تحت مظلتها.	• إنضاج تصور بشأن هذه الإشكالية. • وبحثه في إطار مذكرة التفاهم مع وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة.	• تأكيد استقلالية منظمات المجتمع المدني. • مجتمع مدني أكثر فاعلية في أداء مهامه.	1 يناير 2027	31 ديسمبر 2027	• إدارة الشؤون القانونية	• وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة
الهدف الثاني: تفعيل دور اللجنة في بناء قدرات منظمات المجتمع المدني لتوسيع اهتمامها بالشأن العام	• بناء قدرات منظمات المجتمع المدني في مجال اقتراح مشروعات قوانين تستجيب لاحتياجات وحقوق الفئات التي تمثلها.	• ورش عمل وبرامج تدريبية. • لقاءات تشاورية تستهدف منظمات المجتمع المدني ومنتسبيها في المجال القانوني. • عدد منظمات المجتمع المدني المستهدفة.	• مجتمع مدني أكثر قدرة وفاعلية على المشاركة في المجال العام لصالح حقوق الإنسان للمجتمع بوجه عام والفئات التي تمثلها منظمات المجتمع المدني بوجه خاص.	2029	2030	• إدارة الشؤون القانونية	• المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي • منظمات المجتمع المدني خارج مظلة المؤسسة. • وزارة العدل.

الهدف الاستراتيجي السادس
دعم مؤسسات المجتمع المدني وبناء قدراتها في مجال حقوق الإنسان

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثاني: تفعيل دور اللجنة في بناء قدرات منظمات المجتمع المدني لتوسيع اهتمامها بالشأن العام	• بناء قدرات المنظمات المذكورة في مجالات رصد وتقييم الأداء الحكومي سيما المتعلق منه بالخدمات العامة، وحقوق الإنسان.	• لقاءات تشاورية مع هذه المنظمات بشأن، - مجالات الرصد ذات الصلة بطبيعة عمل هذه المنظمات. - احتياجاتها من ثقافة حقوق الإنسان بحسب طبيعة عملها.	• مجتمع مدني أكثر قدرة وفاعلية على المشاركة في المجال العام لصالح حقوق الإنسان للمجتمع بوجه عام والفئات التي تمثلها منظمات المجتمع المدني بوجه خاص. • علاقة أكثر وضوحاً للمجتمع المدني مع آليات الرقابة الأممية. • تحسين الأداء الوطني لصالح حقوق الإنسان.	2027	2028	**إدارتي** • البرامج والتثقيف. • التعاون الدولي. • الشؤون القانونية	• منظمات المجتمع المدني. • إدارة حقوق الإنسان/وزارة الخارجية. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتثقيف في مجال حقوق الإنسان.
	• بناء قدرات المنظمات المذكورة لنشر ثقافة حقوق الإنسان وتنمية الوعي الحقوقي لدى فئاتها المستهدفة.	• ورش تدريبية وورش عمل. • عدد منظمات المجتمع المدني المستهدفة.					
	• بناء قدرات المنظمات المذكورة في إعداد التقارير الوطنية الموازية المقدمة إلى آليات الرقابة الأممية (التعاهدية وغير التعاهدية).	• ورش عمل وبرامج تدريبية. • عدد منظمات المجتمع المدني المستهدفة بهذه الأنشطة.					
	• قيام اللجنة بالمساعدة على إجراء حوار شامل ما بين الهيئات والأجهزة الحكومية المعنية بحقوق الإنسان ومنظمات المجتمع المدني بقصد تذليل ما يصادف هذه العلاقة من تحديات وإشكالات.	• إقامة منتدى وطني لتحقيق هذا الغرض. • لقاءات تشاورية. • حوارات تفاعلية.	• فهم مشترك حكومي وغير حكومي لتعزيز وحماية حقوق الإنسان على الصعيد الوطني.	1 يناير 2029	31 ديسمبر 2029	**إدارات** • الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف. • الشؤون الإدارية.	• منظمات المجتمع المدني. • الآليات التخصصية المؤسسية الحكومية المعنية بحقوق الإنسان. • وزارة التنمية الاجتماعية وشؤون الأسرة.
	• الإعداد لدليل منظمات المجتمع المدني في دولة قطر ودور المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان في دعم هذه المنظمات واستثمار أدوار الأخيرة لحشد التأييد والدعم لدعواتها إلى إصلاح القوانين وتعديل السياسات لتعزيز وحماية حقوق الإنسان.	• إصدار دليل محدث بمنظمات المجتمع المدني وواقع العلاقة المأمول ما بينها و(اللجنة) لتعزيز وحماية حقوق الإنسان في دولة قطر.	• تيسير جهود اللجنة في تحقيق ذات الغرض.	1 يناير 2027	31 ديسمبر 2027	• إدارة الشؤون القانونية.	
	• الاسترشاد بالتجربة العربية والإقليمية المتقدمة في هذا المجال لتحقيق الأغراض المذكورة واستقطاب دعم الأجهزة الأممية ذات الصلة في هذا الاتجاه.	• إصدار دليل منظمات المجتمع المدني العربية.	• تيسير جهود اللجنة في تحقيق ذات الغرض بضوء الخبرة العربية والإقليمية المتراكمة على هذا الصعيد.	1 يناير 2028	31 ديسمبر 2028	• إدارة الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف. • التعاون الدولي.	• منظمات المجتمع المدني في الوطن العربي. • اللجنة العربية الدائمة لحقوق الإنسان.

الهدف الاستراتيجي السابع

تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير الأداء المؤسسي للجنة.	- على الصعيد الإداري: ● إعادة هيكلة التنظيم الداخلي لوظائف اللجنة واختصاصاتها بنحو ينسجم واتجاهات عملها الأساسية وفقاً لقرار إنشاءها، ومبادئ باريس لعام 1993 وبما يستجيب لمشروع التغيير وآفاق تطوير أداء اللجنة.	● دراسة يتم من خلالها مراجعة التنظيم الداخلي للوظائف وهيكلة الاختصاصات في اللجنة. ● لقاءات تشاورية مع معهد التنمية الإدارية بشأن نتائج الدراسة. ● وضع الهيكل التنظيمي بضوء ذلك.	● هيكل تنظيمي أكثر ملائمة لاختصاصات اللجنة. ● رفع الازدواجية في عمل الإدارات والوحدات. ● تحسين أداء اللجنة. ● كفاءة الخدمات المقدمة إلى الجمهور. ● تعزيز ثقة الجمهور باللجنة.	2026	2028	إدارة ● الشؤون الإدارية والمالية بالتنسيق مع الإدارات والوحدات.	● معهد التنمية الإدارية. ● معهد الدوحة للدراسات العليا.
	● دعم اللجنة بما يقتضي من وسائل إسناد مادية وموارد مالية كافية لتحقيق أغراضها والنهوض بمهامها من برامج ومشروعات ومبادرات.	● موازنه مالية كافية وملائمة. ● بنية تحتية متينة (أجهزة، مباني آليات وغير ذلك).	● أداء أكثر فعالية وكفاءة في انجاز المشروعات والبرامج.	2025	2030	إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتنسيق مع الإدارات والوحدات.	● معهد التنمية الإدارية. ● معهد الدوحة للدراسات العليا.
	● تطوير أداء اللجنة وفقاً (لنظم واضحة تحكم العملية الإدارية ودليل بالإجراءات).	● تعديل الأدلة والنظم القائمة. ● الاعداد لأدلة ونظم جديدة.	● أداء يقوم على أسس ومعايير واضحة بعيداً عن التجريبية والارتجال.	2025	2027		
	● تحقيق الأهداف من خلال البرامج والمشروعات وربط تقويم إداء العاملين بنتائج إنجازها.	● عدد البرامج والمشروعات القائمة في كل إدارة. ● أثر الإنجاز في تقويم الإداء.	● أداء قائم على النتائج. ● تحسين الأداء بفعل الإنجاز. ● تعزيز نظام تقويم الأداء.	2025	2027	إدارة الشؤون الإدارية والمالية بالتنسيق مع الإدارات والوحدات.	● معهد التنمية الإدارية. ● معهد الدوحة للدراسات العليا.
	● الإعداد للبرامج والمشروعات وفقاً لنهج يقوم على مقارنة (جدوى أو قيمة كل منها بالكلفة - مقارنة التوقعات بحجم الانفاق).	● عدد دراسات الجدوى المنجزة بهذا الخصوص. ● ورشة تدريبية لهذا الغرض.	● عقلانية ورشد الانفاق. ● حفظ المال العام.				
	● إنشاء إدارة أو وحدة، أو فريق لتطوير جودة أداء اللجنة.	● إنشاء أي من هذه التشكيلات بضوء تحليل مسبق لمدى الحاجة إلى أي منها.	● مأسسة أداء اللجنة.	2026	2027	● الأمانة العامة. ● إدارة الشؤون الإدارية والمالية	● معهد التنمية الإدارية. ● معهد الدوحة للدراسات العليا.
	● اقتراح إنشاء وحدة لأغراض التنسيق والمتابعة في مكتب الأمانة العامة للجنة لمساعدة الأمين العام في الاشراف على حركة الأداء في اللجنة ومتابعة انجاز العديد من المشروعات والبرامج في إطار هذا الأداء.	● إنشاء الوحدة بضوء تحليل مسبق لمدى الحاجة إليها (جدوى انشاء الوحدة).	● ضمان إنجاز المهام وتوزيع الأدوار، وتحديد المسؤوليات، والاستثمار الأمثل للإمكانات لتحقيق الأهداف.	2025	2026		
	● إعداد مدونة مبادئ توجيهية تحكم أداء اللجنة وفقاً لمبادئ باريس التي تحكم عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان لعام 1993، وأخرى بشأن سلوك الموظفين العاملين في اللجنة، أو دمج المدونتين في مدونة مبادئ توجيهية واحدة.	● إعداد مسودة كل من المدونتين. ● انضاجهما بصيغتهما النهائية في إطار حوارات تفاعليه في إدارات ووحدات اللجنة. ● عرض الصيغة النهائية على معهد الدوحة للدراسات العليا ومعهد التنمية الإدارية.	● أداء مؤسسي أفضل قائم على احترام مبادئ باريس للعام 1993. ● أداء مؤسسي أفضل قائم على مراعاة أخلاقيات المهنة وحقوق الإنسان.	2028	2029	إدارتي ● الشؤون القانونية. ● الشؤون الإدارية والمالية.	

الهدف الاستراتيجي السابع
تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير الأداء المؤسسي للجنة.	• إنماء ودعم (روح الفريق) في أداء اللجنة و (إدارة الوقت) والسعي لإيجاد إطار ناظم لهذا النمط من الأداء المهني في عمل (اللجنة).	• حقائب تدريبية لتنمية الوعي (بروح الفريق) و (جدوى إدارة الوقت). • إعداد دليل وصايا بذلك في إطار مذكرة التفاهم مع معهد التنمية الإدارية.	• تنمية روح التضامن بين المنتسبين في سياق انجاز المهام. • تفادي هدر الوقت وتركيز الجهود في نتفيذ المهام.	2026	2027	• إدارة الشؤون الإدارية والمالية. • إدارة الشؤون القانونية بالتعاون مع الإدارات والوحدات.	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.
	• العمل على مأسسة (أداء اللجنة) في مواجهة الأزمات واستثمار الدروس المستقاة من خبرتها السابقة في مواجهة (أزمة كورونا) في خدمة هذا الغرض.	• إعداد دراسة تحليلية تقويمية لأداء اللجنة اثناء أزمة كورونا. • إعداد دليل بشأن تعامل المؤسسات الوطنية في التعامل مع الأزمات بضوء نتائج الدراسة.	• أداء منهجي منظم في مواجهة الأزمات.	2028	2029		
	- على الصعيد الفني التقني: إرساء أسس نظم معلوماتية وقاعدة تقنية تواكب أحدث منجزات الثورة الرقمية في خدمة أهداف اللجنة بما في ذلك إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات منظمة معززة بالمؤشرات الكمية والنوعية عن أنشطة اللجنة وأوضاع حقوق الإنسان في الدولة، وتحديثها بنحو دوري مستدام.	• إعداد مشروع بقاعدة البيانات والمعلومات المطلوبة. • اقراره في إطار حوارات تفاعلية في الإدارات والوحدات التابعة للجنة. • إقرار قاعدة البيانات والمعلومات المطلوبة بقرار صادر عن رئيس (اللجنة)	• استثمار أفضل لتكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء اللجنة. • خدمة أفضل للجمهور. • اختزال الجهد والوقت والانفاق. • مواكبة أفضل للمتغيرات في مجال حقوق الإنسان على الصعيد الوطني	1 يناير 2026	31 ديسمبر 2026	• إدارتي البرامج والتثقيف/ وحدة نظم المعلومات بالتعاون مع الإدارات والوحدات في اللجنة.	• وزارة الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات. • جهاز التخطيط والإحصاء. • الآليات المؤسسية التخصصية الحكومية وغير الحكومية المعنية بحقوق الإنسان.
	على الصعيد المعرفي: • توسيع دائرة الإنتاج المعرفي في اللجنة بما يقتضي من بحوث ودراسات تخدم أهداف اللجنة وتطوير أداءها فضلاً عن دراسة عموم المشكلات والظواهر والقضايا والمتغيرات في البيئة الخارجية للجنة ذات الصلة بحقوق الإنسان، وما تفرضه من تحديات وأدوار جديدة ينبغي أن تنهض بها اللجنة.	• عدد الأنشطة البحثية المنجزة (دراسات، أوراق بحثيه، تقارير تحليلية وغيرها). • مدى خطورة الظواهر والمشكلات المبحوثة على حقوق الإنسان. • مدى إسهام مخرجات هذه الأنشطة في حل المشكلات. • خطة تنفيذية للأبحاث قائمة على تحديد الاحتياجات لتنظيم الأنشطة المذكورة.	• تمكين اللجنة من تشخيص التحديات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تنعكس سلباً على حقوق الإنسان. • تحفيز اللجنة على إرساء الخطط والبرامج اللازمة لمواجهة التحديات. • دور أكبر للجنة في تنمية المجتمع.	2025	2030	إدارتي • البرامج والتثقيف/ قسم البحوث والدراسات. • الشؤون القانونية/ قسم التشريعات والدراسات القانونية.	• المؤسسات البحثية والأكاديمية القطرية. • النخب المثقفة القطرية. • جهاز التخطيط والإحصاء. • معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا • أي جهات أخرى ذات صلة

الهدف الاستراتيجي السابع
تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير الإداء المؤسسي للجنة.	• إثراء مكتبة اللجنة بأحدث المصادر العلمية التي تتعلق بحركة حقوق الإنسان محلياً وإقليمياً ودولياً، والنتاجات المعرفية التي تناولت (حقوق الإنسان) في نطاق العلوم (القانونية، السياسية، الإدارية، الاجتماعية، الإعلامية والثقافية) فضلاً من الإصدارات الأممية ذات الصلة وغيرها.	• توسيع دائرة التواصل والتنسيق مع مصادر الأنتاج المعرفي الحقوقي الأكاديمي والبحثي/ محلية، اقليمية دولية. • إضافة إلى معارض الكتاب النوعية وذلك لتحقيق هذا الهدف. • أي نظم تقنية لتطوير قاعدة الاستفادة من المكتبة (المكتبة الالكترونية).	• توسيع دائرة المستفيدين داخل اللجنة من المكتبة. • توسيع دائرة المستفيدين خارج اللجنة من المكتبة.	2025	2030	**إداري** • البرامج والتثقيف. • الشؤون الإدارية والمالية.	• وزارة الثقافة. • مكتبة قطر الوطنية. • المؤسسات البحثية والأكاديمية داخل وخارج قطر. • مركز الأمم المتحدة للتوثيق والتدريب في مجال حقوق الإنسان. • فروع ومكاتب الأمم المتحدة في الدوحة.
	• وعلى صعيد متصل يكون ملائماً التنسيق مع المكتبة الوطنية بشأن إقامة معرض إقليمي أو دولي (لكتاب حقوق الإنسان).	• إعداد مشروع المعرض. • انضاجه في إطار حوار تفاعلي مع مكتبة قطر الوطنية. • العمل مشتركاً على اقامته.	• اهتمام أوسع بشأن دمج حقوق الإنسان في حقول الإنتاج المعرفي. • بلورة فكرة (مكتبة حقوقية وطنية).	2029	2030		
	• دعم وتشجيع أنشطة الترجمة في مجال حقوق الإنسان لأثراء الممارسة الحقوقية الوطنية بالرؤى والأفكار المعاصرة بشأن حاضر ومستقبل حقوق الإنسان في ضوء التحولات والمتغيرات العالمية وانعكاساتها على البيئة المجتمعية الوطنية، وتطوير الأداء المؤسسي للجنة في ضوءها، وذلك بالتنسيق مع وزارة الثقافة، والمؤسسات الأكاديمية المتخصصة والجهات المعنية بإقامة مسابقات ثقافية في مجال الترجمة.	• تصور أولي بشأن تحديد احتياجات اللجنة من الإصدارات الأجنبية في مجال حقوق الإنسان. • بما في ذلك تلك المتعلقة بنقل التجربة الإقليمية أو الدولية في أداء المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان. • إقامة المسابقات الثقافية بضوء ذلك، وواقع التنسيق مع الجهات المعنية لهذا الغرض. • عدد الإصدارات الحقوقية المترجمة.	• إثراء مكتبة اللجنة بالمصادر الأجنبية الحقوقية. • تطوير أداء (اللجنة) بضوء معطيات التجربة الإقليمية والدولية في مجال حقوق الإنسان • تطوير الوعي الحقوقي لمنتسبي اللجنة. • تطوير الأداء الفردي في (اللجنة.)	2026	2030	**إداري** • البرامج والتثقيف. • الشؤون الإدارية والمالية.	• وزارة الثقافة. • مكتبة قطر الوطنية. • الهيئات والمؤسسات الوطنية المعنية بالترجمة. • مراكز الأبحاث الخاصة لحقوق الإنسان في الجامعات الأجنبية.
	• العمل على مشروع تحت عنوان (إرث اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان) حيث يستهدف حفظ ذاكرة اللجنة وتوثيق إنجازاتها معيناً ثراً ورصيداً لأية مشروعات مستقبلية تستهدف تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة.	• تصور شامل بأهداف المشروع، ومصادره. • لقاءات تشاورية مع المؤسسات الثقافية وتلك المعنية بالتوثيق لانضاجه. • اخراج المشروع/معرض دائم إصدارات، أدلة بوصايا واستنتاجات مستخلصة من مسيرة اللجنة وغيرها.	• توثيق مسيرة اللجنة. • ثروة ملائمة من المعطيات والدروس المستفادة ذات الصلة. • تحديد الهوية المهنية والحقوقية والمعرفية للجنة.	2025	2028	**إداري** • البرامج والتثقيف. • الشؤون الإدارية والمالية. + وحدة العلاقات والإعلام	• وزارة الثقافة. • مركز الأمم المتحدة للتدريب والتوثيق في مجال حقوق الإنسان. • معهد الدوحة.
	• تبني اللجنة مشروع اعداد مؤشرات وطنية تتعلق بحقوق الإنسان من قبيل (حماية البيئة، والحق في التنوع الثقافي وحماية الأسرة، والحق في العدالة الاجتماعية وغيرها)، بالتنسيق مع معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر.	• إعداد مشروعات أولية بهذه المؤشرات. • انضاجها في إطار حوارات تفاعلية مع المعهد، ومع الجهات المعنية اذا اقتضى ذلك. • إخراج المؤشرات بصيغتها النهائية.	• أداء مهني (للجنة) قائم على قواعد ومعايير واضحة. • رصد أكثر رصانة للأداء الوطني في مجال حقوق الإنسان بناءاً عليها. • دعم البحث العلمي في مجال حقوق الإنسان.	2027	2030	**إداري** • الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف.	• معهد البحوث الاجتماعية والاقتصادية المسحية / جامعة قطر. • معهد الدوحة للدراسات العليا.

الهدف الاستراتيجي السابع
تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الأول: تطوير الإداء المؤسسي للجنة.	• دراسة إمكانات تبني اللجنة مشروع قيام مجموعة تفكير وطنية تضم لجنة من الحكماء، الخبراء وقادة الرأي لدراسة قضايا فكرية مركبة متعددة الأبعاد (اجتماعية، سياسية، اقتصادية، (ثقافية) تمس مصالح جوهرية للدولة وعموم المجتمع وقد تكون لهذه القضايا امتدادات أو أصول إقليمية أو دولية.	• رسم تصور شامل ومعمق بشأن المشروع/ الأهداف النطاق الموضوعي، الأولويات، آليات العمل، التوقعات الإطار الناظم وغير ذلك. • حوارات تفاعلية مع النخب المثقفة والخبرات المتخصصة لإنضاج المشروع. وأية جهات اقليمية أو دولية ذات صلة. • اخراج المشروع بصيغته النهائية.	• رؤية أكثر شمولية لحقوق الإنسان قائمة على نهج متعدد الأبعاد في تحليل التحديات التي تصادف الأداء الوطني في مجال حقوق الإنسان. • تمكين اللجنة من اتخاذ تدابير استباقية لمواجهة التحديات.	2028	2030	**إداري** • الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف.	• النخبة المثقفة القطرية. • أعضاء اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان. • قادة الفكر والنشطاء في مجال حقوق الإنسان في الوطن العربي. • أية جهات دولية أو إقليمية ذات صلة.
الهدف الثاني: تطوير الأداء الفردي في اللجنة.	تستهدف هذه الأنشطة تنمية الموارد الإنسانية في اللجنة **(منتسبي اللجنة)** وتأهيلهم للنهوض بمهامها وأدائها بالكفاءة والفعالية المطلوبتين وذلك من خلال بناء قدراتهم وفقاً للمسارات التالية:			2025	2030		• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • أي بيت من بيوت الخبرة الوطنية أو الأجنبية في مجال حقوق الإنسان.
	• **مسار التدريب** في مجال حقوق الإنسان (دورات وورش تدريبية داخل وخارج قطر)	• خطة منهجية قائمة على الأهداف والاحتياجات والاولويات لإعمال هذا المسار. • عدد الدورات والورش.	• أداء فردي مميز قائم على مواكبة أحدث المستجدات والمتغيرات في مجال حقوق الإنسان.	2025	2030	• إدارة البرامج والتثقيف.	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • أي بيت من بيوت الخبرة الوطنية أو الأجنبية في مجال حقوق الإنسان.
	• **مسار التدريب المهني** تزويد المنتسبين بالمعارف والمهارات الإدارية والقانونية والفنية لتطوير أداءهم المهني في اللجنة ودمجهم في الدورات والورش التدريبية التي تقيمها المعاهد المتخصصة في الدولة بهذا المجال.	• خطة منهجية قائمة على الأهداف، الاحتياجات والاولويات لأعمال هذا المسار. • عدد الدورات والورش.	• أداء فردي منهجي مميز يواكب أحدث المنجزات والتطورات على الأصعدة الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية.			• إدارة الشؤون الإدارية والمالية.	
	• **مسار المشاركة في المؤتمرات والحلقات الدراسية** والندوات الوطنية والإقليمية والدولية المعنية بحقوق الإنسان.	• إطار منهجي ناظم لدمج منتسبي اللجنة في هذه الفعاليات • عدد المؤتمرات والندوات والحلقات الدراسية.	• وعي متقدم لمنتسبي اللجنة بقضايا حقوق الإنسان ومستجداتها في البيئة الخارجية (للجنة.) • تطوير أداء اللجنة.			• مكتب الرئيس. • مكتب الأمين العام. • الشؤون الإدارية والمالية.	
	• **برنامج التدريب أثناء العمل** الذي يجمع المسارين **(التخصصي والمهني)** عبر أشكال تدريبية متنوعة **(ورش تدريبية، محاضرات، اجتماعات، لقاءات توجيهية، تعليمات وغيرها)**	• طرح مشروع أولي بهذا الخصوص. • انضاجه بالتنسيق مع معهد التنمية الإدارية. • إخراج المشروع بصيغته النهائية بضوء ذلك.	• وعي مهني وحقوقي أنضج لمنتسبي اللجنة. • تطوير الإداء الفردي في اللجنة. • تحسين مخرجات عمل اللجنة.	2026	2027	**إدارات** • الشؤون الإدارية والمالية. • البرامج والتثقيف. • الشؤون القانونية	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا. • معهد ضباط الشرطة.

الهدف الاستراتيجي السابع
تطوير الأداء المؤسسي والفردي للجنة

الأهداف التشغيلية	الأنشطة التنفيذية	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة	فترة التنفيذ		الجهة المعنية	الشركاء
				من	إلى		
الهدف الثالث: تعميق البعد الإنساني في الأداء المهني للعاملين في اللجنة.	• تأمين معرفة (العاملين في اللجنة) بحقوقهم وواجباتهم وحدود مسؤولياتهم وما ينبغي أن يمتلكونه من صلاحيات بموجب لائحة تنظيم الخدمة في اللجنة، ودليل ترتيب وتصنيف الوظائف الصادر بقرار وزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء رقم (51) لسنة 2017.	• دليل بحقوق واجبات منتسبي اللجنة بضوء اللائحة ودليل ترتيب وتصنيف الوظائف. • معززاً بأساس هذه الحقوق في القانون الدولي لحقوق الإنسان. • ورش تدريبية لمنتسبي اللجنة بهذا المضمون بالتنسيق مع معهد التنمية الإدارية.	• تكريس الحصانة الوظيفية لمنتسبي اللجنة. • تعزيز انتماءهم (للجنة). • تأكيد مبدأ الشفافية في إطار عمل اللجنة.	2026	2028	• إدارات • الشؤون الإدارية والمالية. • الشؤون القانونية. • البرامج والتثقيف	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.
	• توزيع المهام وما يترتب عليها من مسؤوليات بنحو متساوٍ وعادل بين المنتسبين تفادياً لضغط العمل.	• توصيف الوظائف ومراعاة الدقة في تحديد الواجبات واسنادها للأشخاص.	• تنمية الحس بالعدالة ووضوح الأدوار المسندة لمنتسبي اللجنة.	2025	2030	• إدارة الشؤون الإدارية والمالية.	
	• تحسين الاستبانة المخصصة لتقييم الأداء (مراجعة معايير تقييم الأداء للوقوف على ضرورة كل معيار وإمكانات قياسه، واعداد دليل بتطبيق هذه الاستبانة من قبل مدراء الإدارات على نحو يحقق العدالة، ويقرّ بالفروق الفردية في ذات الوقت بالتنسيق مع معهد التنمية الإدارية، أو معهد الدوحة للدراسات العليا.	• اعداد تصور بشأن ما يثار من إشكالات في تطبيق جانب من معايير تقييم الأداء، وطرح بدائل لمعالجتها. • انضاج هذا التصور في إطار حوار تفاعلي مع أي من المعهدين. • اعداد دليل بتطبيق الاستبانه بعد تحسينها بطريقة موضوعية ومهنية.	• إطار ناظم أفضل لتقييم الأداء • قائم على أسس أكثر وضوحاً تقوم على المعيارية والشفافية.	1 يناير 2026	31 ديسمبر 2026	• إدارة الشؤون الإدارية والمالية. • بالتنسيق مع الإدارات والوحدات.	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.
	• دراسة إمكانات إرساء نظام للحوافز والمكافئات لتشجيع العاملين على المزيد من العطاء والإبداع في العمل وتحقيق التميز في الأداء.	• تحديد مجالات و أوجه وأنماط التكريم. • وضع إطار ناظم لذلك في إطار مذكرة التفاهم مع معهد التنمية الإدارية.	• تكريس أسس العلاقات الإنسانية في عمل اللجنة. • تحقيق الذات الوظيفية للعاملين. • تعزيز الانتماء للجنة.	2027	2028	• إدارة الشؤون الإدارية والمالية.	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.
	• إعمال مبدأ المساواة في اطار (الوظيفة العامة) لمنتسبي اللجنة وذلك في فرص تطوير الإداء الفردي، والترقية، وتقويم الإداء، والاجازات الدورية وغيرها عبر سياقات، نظم ومعايير محددة تحقق الرضا الوظيفي للعاملين في اللجنة وفقاً لمبادئ الإدارة الحديثة.	• إرساء السياقات والنظم والمعايير لتحقيق الأغراض المذكورة.	• ضمان تكافؤ الفرص في إطار عمل اللجنة. • تعزيز الإنتماء للجنة. • تحسين الأداء الفردي. • جودة مخرجات عمل اللجنة.	2025	2028		
	• المضي بمشروع (الإدارة على نهج حقوق الإنسان..(نحو مدونة مبادئ توجيهية لدمج حقوق الإنسان في العملية الإدارية) بالتنسيق مع الجهات ذات الاختصاص في الدولة، بوصفه مرجعاً ارشادياً تتبناه اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان لعموم المؤسسات والمنظمات وذلك لأجل أن يكون أداءها قائماً على نهج حقوق الإنسان.	• إرساء تصور شامل للمدونة. • انضاجها في إطار حوارات تفاعليه مع معهد التنمية الإدارية ومعهد الدوحة للدراسات العليا. • اخراج المدونة بصيغتها النهائية بضوء ذلك.	• دمج حقوق الإنسان في إطار العملية الإدارية في اللجنة. • أنسنة الأداء المهني لمنتسبي اللجنة. • دور ريادي للجنة في مجال حقوق الإنسان.	1 يناير 2030	31 ديسمبر 2030	**إدارتي** • الشؤون الإدارية والمالية. • الشؤون القانونية.	• معهد التنمية الإدارية. • معهد الدوحة للدراسات العليا.

لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

سعادة الأستاذة/ مريم بنت عبدالله العطية
رئيس اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان
رئيس لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

سعادة السيد / سلطان بن حسن الجمّالي
الأمين العام للجنة الوطنية لحقوق الإنسان
نائب رئيس لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

الأستاذ / حمد سالم الهاجري
مدير إدارة البرامج والتثقيف
المنسق العام للخطة

د. أسامة ثابت الألوسي
إستشاري الخطة والباحث الرئيس

الباحثون المشاركون

د. محمد يعقوب
أ. هلا العلي
أ. بدرالدين ميرغني

المقرر والمشرف الفني

أ. هبة حسن طليس



