



المخطط الاستراتيجي 2015-2018

المحتوى

3	تقديم رئيسة هيئة الحقيقة والكرامة
4	1- الرؤية.....
4	2- المهمة.....
4	3- القيم والمبادئ.....
5	4- تحليل القدرات.....
5	5- التحدي الرئيسي.....
5	6- الهدف العام.....
7-5	7- المحاور الاستراتيجية.....
8	8- مقارنة "النوع لاجتماعي".....
8	9- المتابعة والتقييم.....
17-9	10- جدول "مصفوفة" النتائج.....

تقديم

ونحن نضع الخطة الاستراتيجية لعمل هيئة الحقيقة والكرامة، نحدّد أسس قواعد عملنا والرهانات المرصودة ونسّط الخطوات الرئيسية التي سنسلكها طيلة عهدة الهيئة، وبذلك تكون هذه الخطة هي حجر أساس ضبط منهجية عملنا لأداء مهامنا في أحسن صورة.

لقد أوكل المشرّع للهيئة صلاحيات واسعة لتحقيق العدالة الانتقالية، التي تمثّل الخطوة الحقيقية الفاصلة بين النظام الديكتاتوري والنظام الديمقراطي الذي نحن جميعا بصدد بناءه. وعليه، تتحمّل الهيئة مسؤولية تاريخية لتؤمن نجاح عملية الانتقال الديمقراطي، وهي مسؤولية يجب الوعي بنقلها، لتكون آفاقها ورهاناتها حافزا لتجاوز كل المطبات والعوائق.

إن مسار العدالة الانتقالية هو مسار متكامل تشدّه مراحل متتالية تبدأ بكشف حقيقة الانتهاكات وحفظ الذاكرة الوطنية ومن ثمّ جبر الضرر للضحايا ومن ثمّ مسائلة المنتهكين ومحاسبتهم وصولا للمصالحة الوطنية. وتتمثّل المحاور الاستراتيجية للهيئة في إطار مهامها في كشف الحقيقة، جبر الضرر للضحايا وإعادة تأهيلهم، الإصلاح المؤسّساتي، وحفظ الذاكرة الوطنية.

فمن كشف الحقيقة، نحن نلتزم بالبحث بأقصى جهدنا، وبالآليات المتاحة، وبالوسائل القانونية الممكنة، بكشف حقيقة الانتهاكات الواقعة طيلة الفترة الزمنية المضبوطة، وأن نضمن حق كل مواطن في معرفة هذه الانتهاكات.

وعن جبر الضرر للضحايا وتأهيلهم، نحن نلتزم بالسهر على ضبط نظام جبر ضرر عادل تستردّ بموجبه الضحية حقوقها ويُردّ الاعتبار لها، وذلك في إطار المعايير الموضوعية وبالاستئناس بالخبرات وبتشريك كل الفاعلين في هذا المجال.

وعن الإصلاح المؤسّساتي، نحن نلتزم بتقديم التوصيات الضرورية لإصلاح المؤسسات وضمن عدم تكرار التجاوزات وخروقات القانون خاصة في المؤسسات المتورّطة في انتهاك حقوق الإنسان.

وعن حفظ الذاكرة الوطنية، نحن نلتزم بضمن حق كل الأجيال المتعاقبة في معرفة الماضي دون تلاعب بالتاريخ، وضبط كل الآليات اللازمة لتوثيق الذاكرة الجماعية للتونسيين بهدف ضمان عدم التكرار.

إن رغم المحدودية الزمنية للعهد بالنظر للمهام الموكلة وتواضع الإمكانيات المادية واللوجستية، يتمثّل رهاننا الأساسي في أداء المهام الموكلة إلينا في إطار المعايير الدولية وبالوسائل الممكنة في ظلّ مبادئ الحوكمة الرشيدة.

حيث ستعمل الهيئة على أداء مهامها في ظلّ مبادئ وقيم، احترام أسس العمل الجماعي التشاركي، الموضوعية الصرامة، الأمانة، المصداقية والشفافية.

كما تلتزم الهيئة بالعمل في ظلّ القيم الكونية لحقوق الإنسان والديمقراطية، وفي ظلّ احترام المصلحة الوطنية وسيادة الدولة والمبادئ الأساسية للدستور، وبتفعيل مبادئ المشاركة، وفي احترام مبادئ الاستقلال والحياد والموضوعية في أداء مهامها.

ولضمان حسن الأداء وتقييم الخطة الاستراتيجية وبرنامج العمل الوارد في هذا التقرير، سنعمل على ضبط نظام للمتابعة والتقييم يعرض نتائجه بشكل سنوي، يرصد ما تم تحقيقه، ويحدّد العوائق ويقترح الحلول. وهذا المسار لن يكون مغلقا، بل تنفتح الهيئة بموجبه على كل الشركاء والفاعلين في مسار العدالة الانتقالية. وسيكون التقرير السنوي متاحا للجميع وذلك إضافة إلى تقرير تقييم نصف المسار سنة 2016 والتقرير النهائي سنة 2018.

إن عملنا في الهيئة محدّد في الزمن، ولكن آثاره ستمتدّ في التاريخ. ولذلك تجددّ الهيئة تأكيد وعيها بأهمية المقاربة التشاركية ذلك أنه لا يمكن نجاح مسار العدالة الانتقالية إلا في إطار التشارك والتفاعل بين الهيئة وجميع الفاعلين والمتدخلين. وهي مقارنة يعكسها ما تم ضبطه بالتفصيل في خطة العمل.

كما نجدد التأكيد أن الهيئة لن تدخر أي جهد لأداء مهامها في أحسن صورة، وستعمل على رصد كل امكانياتها للقيام بعملها، لنصل معا يد بيد للأهداف المأمولة بنهاية العهدة، ونكون حينها قد أدبنا واجبنا التاريخي تجاه شعبنا.

رئيسة هيئة الحقيقة والكرامة

1- الرؤية الاستراتيجية

تعمل هيئة الحقيقة والكرامة من خلال إنجاز العدالة الانتقالية على أن تكون تونس بلدا يتصالح فيه كل مواطن مع ماضيه وذاكرته ومع مؤسساته ويتمتع فيه بالحرية والكرامة والعدالة الاجتماعية. كما تسعى إلى أن يكون المجتمع التونسي موحدًا متعايشًا، حيث تشارك كل الفئات والجهات في إنجاز مسار الانتقال الديمقراطي والتنمية وذلك عبر الحوكمة الرشيدة والمؤسسات الفاعلة والحريصة على الصالح العام.

2- المهمة الاستراتيجية

ترمي هيئة الحقيقة والكرامة إلى تحقيق مبادئ العدالة الانتقالية في تونس ما بعد ثورة الحرية والكرامة وذلك عبر فهم ومعالجة انتهاكات حقوق الإنسان وكشف الحقيقة وتفكيك منظومة الفساد والاستبداد. وستسعى هيئة الحقيقة والكرامة إلى تحديد مسؤوليات كل من الدولة والأفراد في الانتهاكات الحاصلة وإلى تصحيح وحفظ الذاكرة الوطنية وضمان التعويض وجبر الضرر للضحايا وإلى صياغة التوصيات اللازمة لإصلاح المؤسسات والإدارات بغاية ضمان عدم العود والتحقيق النهائي للمصالحة الوطنية.

3- القيم والمبادئ

- القيم
- احترام القيم والمعايير باعتبارها أساسًا للتنمية المجتمعية واحترام القواعد المتحكمة في الثقافة المؤسسية داخل الهيئة.
- نظافة اليد والنزاهة والموضوعية والصرامة في كل الأعمال التي تقوم بها الهيئة باعتبار ذلك عناصر داعمة لمصداقيتها لدى الضحايا ولدى مختلف الشركاء.
- الشفافية في التسيير والتصرف في شؤون الهيئة كما في علاقاتها مع الشركاء

- التضامن وعقلية العمل الجماعي الميسر لشعورنا بالانتماء إلى مؤسسة مستقلة وديمقراطية، تدافع عن قيم ومعايير ومبادئ متعارف عليها دوليًا.

• المبادئ

- تلتزم هيئة الحقيقة والكرامة بالعمل في كنف احترام القيم الكونية للحقوق الإنسانية وللديمقراطية والعدالة؛
- تلتزم الهيئة باحترام المصلحة الوطنية واستقلال الوطن والمبادئ الأساسية التي أرساها الدستور التونسي؛
- كما تلتزم الهيئة بتطبيق مبادئ الوحدة الوطنية الجامعة وتقاليد المشاركة؛
- تلتزم هيئة الحقيقة والكرامة باحترام مبادئ الاستقلالية والموضوعية في ممارسة مهامها وتنفيذ عهدها.

4- تحليل قدرات الهيئة

- أ- مواطن القوة
- ب- مواطن الضعف
- ت- الفرص المتاحة
- ث- المخاطر المحتملة

5- التحدي الرئيسي

- يتمثل التحدي الرئيسي أمام هيئة الحقيقة والكرامة في ضخامة المهام المنوطة بعهدة الهيئة بالنظر إلى محدودية المدة الزمنية وتواضع الإمكانيات التي تتصرف فيها.

6- الهدف العام

التوصل إلى تحقيق المهام الملقاة على الهيئة والاستجابة إلى انتظارات الضحايا وفق المعايير الدولية وتناسبا مع الوسائل المتاحة التي ستكون محل تصرف يقوم على احترام مبادئ الحوكمة الرشيدة.

7- المحاور الاستراتيجية

- كشف حقيقة الانتهاكات
- جبر ضرر الضحايا و رد الاعتبار
- الاصلاح المؤسسي
- ترميم الذاكرة الوطنية وحفظها وتوثيقها

أ- كشف حقيقة الانتهاكات

الأثر المنتظر لهذا المحور الاستراتيجي هو أن يحصل الضحايا في أفق 2018 على إثبات للوقائع التي تعرضوا لها وعلى اعتراف بحقوقهم المترتبة، لأجل ذلك وضعت الهيئة هدفا أول يرمي إلى تحسيس وتشجيع المواطنين عامة والمشتكين خصوصا على تقديم إفاداتهم وملفاتهم بغرض إثبات الانتهاكات التي تعرضوا لها مدة فترة ولاية الهيئة التي حددها القانون الأساسي للعدالة الانتقالية. وستضع الهيئة استراتيجية للتواصل في الغرض وذلك من أجل إعانة الضحايا على معرفة السبل والإجراءات التي يقتضيها عمل الهيئة. كمل ستحظى الملفات الواردة على الهيئة بالتقييم على أساس مواصفات موضوعية صارمة.

يتمثل الهدف الآخر في التعرف إلى الضحايا والمنتهكين وإحالة ملفات الانتهاكات الخطيرة والمُنهجة إلى أنظار العدالة. ولهذا الغرض ستدعم الهيئة قدرات المكاتب الجهوية الأربع والعشرين التي من المفروض إحداثها في كل الولايات من أجل تأهيلها لقبول الملفات في ظروف تستجيب لاحترام الضحايا وكرامتهم.

وقد تم إنشاء "لجنة للبحث والتقصي" من أجل تنسيق عمل المكاتب الجهوية في مجال اختصاصها. وسيخضع أعضاء هذه اللجنة وكذلك أعضاء المكاتب الجهوية المعنيين بقبول الإفادات أو التقصي إلى تكوين مناسب كي يقوموا بمهامهم بالنجاعة والفاعلية المطلوبتين. كما ستعدّ الهيئة دلائل للإجراءات بهدف تسهيل التصرف داخل كل من اللجنة والمكاتب الجهوية بما يتناسب مع مبادئ العدل والحوكمة الرشيدة.

وقد ركزت هيئة الحقيقة والكرامة إدارة للدراسات والبحوث، سيكون دورها إنجاز خارطة للضحايا والمنتهكين وستُوضع النتائج على ذمة اللجان المتخصصة المعنية بنتائج كشف الحقيقة. كما تنوي الهيئة التعاون مع المؤسسات العمومية والجمعياتية في إطار اتفاقات شراكة ستُقام اتفاقيات مع الوزارات المعنية بالانتهاكات، و مع الهيئات التعديلية الديمقراطية والأرشيف الوطني والجامعات ومراكز البحث وجمعيات المجتمع المدني والمؤسسات الإقليمية والدولية المختصة.

كما ستركز الهيئة فرقا لتلقي إفادات الضحايا و الشهود وخلايا للتقصي من أجل جمع شهادات المواطنين والضحايا والمشتكين و التثبت منها. كما ستركز مجموعات للدراسات لتساهم في ضبط حصيلة الشهادات وتحليلها ونشرها ضمن وثيقة ستكون بمثابة "السردي التاريخي". سيوزع هذا السرد على أوسع نطاق ممكن وسيكون موضوع لقاءات إعلامية ودراسية في جميع المستويات الجهوية والوطنية.

ب- جبر الضرر و رد الاعتبار

يُنظر من هذا المحور أن يُؤدي إلى الاعتراف والتعويض وجبر الضرر لكل الضحايا في أفق سنة 2018. وستضع الهيئة آليات مؤسساتية وستسهر على تفعيلها في أفضل الآجال.

من بين هذه الآليات تقع "لجنة جبر الضرر و رد الاعتبار" التي تهتم خاصة بمعالجة الملفات حسب مقاييس موضوعية صارمة يتم وضعها بمشاركة كل الجهات المعنية إثر استشارات جهوية ووطنية. نفس المسار التشاركي سيُنْبَع عند ضبط نظام التصرف في "صندوق الكرامة و رد الاعتبار" الذي سيمول من الحكومة. وستعدّ الهيئة منظومة إجراءاتها للتصرف وستضعها حيز التنفيذ حسب المقاييس المطلوبة. وسيتمتع أعضاء اللجنة بتكوين متخصص وسيستوحون الدروس التي أتاحتها التجارب الناجحة في المجال على المستوى الدولي.

- **ومن أجل منع العود وتكرار الانتهاكات**، ستركز الهيئة على تطوير المعرفة بالآثار السلبية للاعتداءات على حقوق الإنسان. وستعدّ الهيئة استراتيجية اتصالية بهذا الغرض، وستعتمد هذه الخطة على نتائج الدراسات الأنتروبولوجية والاجتماعية التي سُنْجَز بهدف تحليل الأسباب العميقة والمباشرة للانتهاكات.

كما ستنتج دراسات حول السلوك والمواقف والممارسات لقياس مستوى المعارف وتقييم أثر الاستراتيجية الاتصالية.

ومن أجل تمكين الأطفال والشبان من الحماية الذاتية ضد الانتهاكات الممكنة لحقوقهم، ستعطي الهيئة الأولوية للأطفال والشبان في الوسط المدرسي.

ت- إصلاح المؤسسات

الأثر المنتظر من هذا المحور هو أن المواطنين سيتمتعون بخدمات عمومية ذات جودة في متناول الجميع وتحترم الحقوق للوصول إلى ذلك، ستقترح الهيئة توصيات غايتها التقليل من مخاطر الالتفاف وعدم الاحترام للقوانين والتراتيب المنظمة لعمل المؤسسات العمومية ولا سيما تلك التي كانت موضوع الانتهاكات.

وستشكل الهيئة لجنة "الفحص الوظيفي وإصلاح المؤسسات" ستقوم منذ تركيزها بالفحص الدقيق للإطار التشريعي للمؤسسات العمومية التي كانت مسرحا للانتهاكات والفساد. وستكون توصيات التنقيح موضوع استشارة وطنية.

أما الغريلة فستطبق بخصوص طرق عمل المؤسسات وللموظفين العاملين في صلبها. وستقوم هذه الغريلة اعتمادا على تحليل للملفات المتأتية من اللجان التابعة للهيئة التي كلفت بالأبحاث وبالتعويض وجبر الضرر.

ث- ترميم وحفظ الذاكرة الوطنية

ستعمل الهيئة خلال عهدها على أن يحصل المواطنون على الاعتراف ضمن الذاكرة الوطنية التي تغطي كامل مراحل التاريخ الوطني كما حددها القانون الأساسي للعدالة الانتقالية والتي تشمل كافة الفاعلين.

ولهذا الغرض ستوضع آليات مختصة بإعادة بناء الذاكرة الجماعية وحفظها في علاقة بالاعتراف بالانتهاكات للحقوق. ومن بين هذه الآليات هناك "لجنة حفظ الذاكرة الوطنية" والتي من مهامها التعرف على المصادر وعلى المعطيات التي بإمكانها إعادة بناء الذاكرة الجماعية.

كما ستعمل هذه اللجنة على جرد وثائقي جامع مانع وعلى تنظيم دراسات وأبحاث مختصة من أجل جمع وتحليل المعطيات المتوفرة حول الانتهاكات المقترفة.

كما ستقوم بتحليل المطالب والانتظارات التي سيعبر عنها الضحايا وأصحاب حقوقهم.

وسوف تُنظم استشارات جهوية ووطنية من أجل تدعيم هذا المسار بواسطة مقاربة تشاركية تشمل كل الفاعلين والضحايا المعنيين. كما ستُثري اللجنة هذا التمشي بالانفتاح على التجارب المقارنة وبالتبادل مع البلدان التي عرفت وضعيات مشابهة.

ومن أجل تشجيع المثقفين والفنانين والمبدعين على اقتراح مشاريع جديدة، في هذا المجال سنُقام تظاهرات ثقافية ونُصب فنية وسنُعقد اتفاقيات شراكة مع وزارة الثقافة ومعاهد الفنون الجميلة والهندسة المعمارية ومعاهد السينما والمسارح. ولكي تنشر الهيئة ثقافة حفظ الذاكرة فهي ستطور برامج تكوينية لفائدة المدارس والمؤسسات العمومية ومنظمات المجتمع المدني بما في ذلك النقابات ووسائل الإعلام.

8- مقارنة النوع الاجتماعي

انطلاقاً من وعيها بخطورة الانتهاكات لحقوق الإنسان التي طالت النساء و بأثرها السلبي على التوازن العاطفي والمادي للعائلات، ركزت الهيئة لجنة مختصة هي "لجنة المرأة" الغرض منها إبراز الانتهاكات والاعتداءات التي مورست على النساء. وستعمل اللجنة بطريقة أفقية تغطي كامل نشاط الهيئة. وهي ستسهر على إدماج البعد النوعي في كل مراحل مسار العدالة الانتقالية. وستعمل اللجنة في شراكة مع جمعيات المجتمع المدني المُشغلة لصالح حقوق النساء.

9- المتابعة والتقييم

يقدم المخطط العملي التالي في شكل مصفوفات، يحدد هذا المخطط الأثر المنتظر لكل محور استراتيجي ونتائجه الوسيطة ومخرجاته ومنتوجاته والأنشطة التابعة له. وهذه الأنشطة ستدقق في إطار المخططات السنوية الأربعة. من ناحية أخرى، هناك حزمة من المؤشرات تمّ تضمينها صلب المصفوفات بغرض تقييم مستوى التحقق للأهداف والوسائل الكفيلة بمراقبة ذلك التحقق. كما تمّ وضع مرجع كمي لمراقبة تحقق كل نتيجة وسيطة ومقارنة ذلك بالسنة المرجعية 2015. وقد تمّ إنجاز المصفوفات حسب مقارنة "التصرف القائم على النتائج". وستضع الهيئة نظاماً للمتابعة والمراقبة. كما ستنظم مراجعة في ختام كل سنة من النشاط. وتهدف المراجعة إلى جرد أنشطة مختلف اللجان للوقوف على المعوقات وتأكيد جوانب التقدم الحاصلة وستفتح هذه المراجعة التقييمية على كل الشركاء والفاعلين المعنيين بالعدالة الانتقالية. كما سيوضع التقرير السنوي للنتائج عن المراجعة على ذمة كل الأطراف المعنية وأيضاً في متناول العموم.

سُيُنْجَزُ تَقْيِيمٌ فِي صَفِّ الْمَدَّةِ (سَنَةِ 2016) وَتَقْيِيمٌ نِهَائِي (سَنَةِ 2018) وَسَيَسْمَحُ التَّقْيِيمُ الْأَوَّلُ بِتَحْوِيرِ أَوْ تَصْحِيحِ التَّوْجِهَاتِ وَتَدْقِيقِ النَتَائِجِ. أَمَّا التَّقْيِيمُ الثَّانِي فَيَهْدَفُ إِلَى قِيَاسِ الْأَثْرِ وَالْمُلَائِمَةِ وَالْفَاعَلِيَّةِ لِنَشَاطِ الْهَيْئَةِ.