

# ПРИМЕНА НА ПРИСТАПОТ ЗАСНОВАН НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА ВО ПОЛИТИКИТЕ И ПРОГРАМСКИТЕ ПРОЦЕСИ НА ИНСТИТУЦИИТЕ





**ПРИМЕНА НА ПРИСТАПОТ  
ЗАСНОВАН НА ЧОВЕКОВИ  
ПРАВА ВО ПОЛИТИКИТЕ  
И ПРОГРАМСКИТЕ ПРОЦЕСИ  
НА ИНСТИТУЦИИТЕ**

Скопје, 2020

## Методологија

# ПРИМЕНА НА ПРИСТАПОТ ЗАСНОВАН НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА ВО ПОЛИТИКИТЕ И ПРОГРАМСКИТЕ ПРОЦЕСИ НА ИНСТИТУЦИИТЕ

### Издавач:

Институт за човекови права

### За издавачот:

Маргарита Цаца Николовска

### Уредник:

Кристина Дода

### Автор:

Томислав Ортаковски

### Рецензенти:

Agnes Taibl и Katrin Wladasch,  
Институт за човекови права „Лудвиг Болцман“,  
Австрија

### Лектор:

Татјана Стојановска

### Графички дизајн:

Брендер Студио

Скопје, 2020 година.

CIP - Каталогизација во публикација  
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

342.5:342.72/.73(035)  
334.722:342.72/.73(035)  
061.2:342.72/.73(035)

ОРТАКОВСКИ, Томислав

Примена на пристапот заснован на човекови права во политиките и програмските процеси на институциите : методологија / [автор Томислав Ортаковски]. - Скопје : Институт за човекови права, 2020

Начин на пристапување (URL): <https://www.ihr.org.mk>. - Текст во PDF формат, содржи 45 стр., илустр. -  
Наслов преземен од екранот. - Опис на изворот на ден 11.09.2020. - Фусноти кон текстот.  
- Библиографија: стр. 43

ISBN 978-608-66024-9-9

а) Државни институции -- Политики и програми -- Човекови права -- Методологија за примена  
-- Прирачници

б) Бизнес сектор -- Политики и проекти -- Човекови права -- Методологија за примена -- Прирачници

в) Граѓански организации -- Програми и проекти -- Човекови права -- Методологија за примена  
-- Прирачници

COBISS.MK-ID 51911429



Оваа публикација е изработена со финансиска поддршка од Европската Унија. Содржината на публикацијата е единствена одговорност на Институтот за човекови права и нужно не го одразува официјалното гледиште на Европската Унија.

# СОДРЖИНА

---

ВОВЕД.....	7
1. КОНТЕКСТ .....	9
2. ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА ПРИСТАПОТ ЗАСНОВАН НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА ВО ПОЛИТИКИТЕ И ПРОГРАМИТЕ НА ИНСТИТУЦИИТЕ .....	12
<b>2.1. Фаза 1 – Анализа на состојбата</b> .....	<b>13</b>
Фаза 1, чекор 1 – Прибирање податоци / Идентификација на проблем.....	14
Фаза 1, чекор 2 – Оценка заснована на човековите права .....	15
Фаза 1, чекор 3 – Анализа заснована на човековите права .....	15
Фаза 1, чекор 4 – Дефинирање приоритети и цели .....	21
<b>2.2. Фаза 2 – Планирање и дизајн на политики и програми</b> .....	<b>22</b>
ПЗЧП и Менаџмент заснован на резултати (МЗР).....	23
<b>2.3. Фаза 3 – Имплементација</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4. Фаза 4 – Мониторинг и евалуација (М&amp;Е)</b> .....	<b>27</b>
3. ПЗЧП И БУЏЕТИРАЊЕ ЗАСНОВАНО НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА.....	29
4. ИНДИКАТОРИ ЗА СЛЕДЕЊЕ .....	33
<b>4.1. Видови индикатори за мерење на остварувањето на човековите права</b> .....	<b>34</b>
Квалитативни и квантитативни .....	34
Засновани на факти (објективни) и засновани на ставови (субјективни).....	34
Индикатори на перформанси и индикатори на усогласеност .....	34
Индикатор и одредница .....	34
<b>4.2. Мерење на остварувањето на човековите права</b> .....	<b>34</b>
Структурни индикатори.....	35
Процесни индикатори .....	35
Индикатори на исход.....	36
Критериуми за селекција на соодветните индикатори.....	37
<b>4.3. Поставување на индикаторите</b> .....	<b>37</b>
Контекстуализација на индикаторите .....	38
БИБЛИОГРАФИЈА.....	43



## ВОВЕД

---

Државата е примарен ентитет задолжен да ги оствари човековите права на имателите на права на нејзина територија. Денес, ова поимање на улогата на државата, во различни држави, е различно. Независно од конкретните состојби во одредена држава, човековите права се меѓународно заштитена категорија и стандардите за човекови права се поставени во меѓународни инструменти кои детално го регулираат остварувањето на истите, како и минимум прифатливите нивоа за нивно остварување.

Публикацијава е наменета за користење на целокупната структура на власта – централната и локалните власти, министерствата, различните агенции и управи, како и останатите јавни тела кои имаат надлежности преку кои, директно или индиректно, се остварува влијание врз животите на имателите на права. Цел на публикацијава е претставување методолошки пристап за тоа како да се дизајнираат и како да се спроведат политики и програми кои ќе имаат суштинско позитивно влијание врз човековите права за сите, вклучувајќи ги маргинализираните, заборавените и невидливите.

Развиената методологија и индикаторите наведени подолу се наменети за користење од вработени во различни организации на власта вклучени во која било од подолу опишаните фази, независно од нивото на кое се наоѓаат во организациската структура. Сепак, имплементацијата на ПЗЧП е сложена и тимска операција, која вклучува многу претставници на власта, односно на властите, како и на останати државни и недржавни чинители. Иако има значајни преклопувања помеѓу имплементацијата на ПЗЧП во политиките и во програмирањето, од една, и давањето услуги, од друга страна, публикацијава е наменета исклучиво за првото. Методолошкиот пристап за имплементација на ПЗЧП во давање услуги треба дополнително да се развие, имајќи ги предвид бројните специфичности на остварувањето на човековите права при овозможување јавни услуги. Од аспект на овозможување јавни услуги, во линија со ПЗЧП, публикацијава може единствено да се користи како референтна точка.

Човековите права, во својата сегашна форма, се резултат на историска еволуција и сè додека ООН не започнаа да ги адресираат на системско ниво и да инсистираат државите да прифаќаат обврски за остварување на човековите права, овие права беа дел од внатрешните прашања на секоја држава. Иако меѓународните правила, кои се однесуваат на човековите права, постојат од крајот на XIX век, по Втората светска војна и по основањето на ООН, во 1945 година, развојот на човековите права драстично се забрзува. Самата Повелба на ООН наведува дека човековите права се суштината на нејзините заложби (чл. 1.3). Преку ООН, Универзалната декларација за човекови права од 1948, деветте клучни ООН инструменти за човекови права и нивните опциони протоколи, како и многуте конференции и декларации кои адресираат различни прашања поврзани со човековите права, меѓународната легислативна рамка за човекови права еволуира во насока да ги чува и да ги заштити интегритетот и достоинството на индивидуите, преку воспоставување обврски за државите да ги заштитат правата на сите кои живеат и кои престојуваат на нивна територија. Целиот овој корпус од инструменти кои ги регулираат човековите права, ги дефинираат и опфатот и длабочината на правата кои државата е обврзана да ги штити.

**Меѓународните инструменти ги воспоставуваат минималните стандарди** кои секоја држава е обврзана да ги почитува во заштитата и остварувањето на

човековите права. Исто така, тие ги воспоставуваат правата на имателите на права и обврските на носителите на должности за да ги заштитат тие права. Овие обврски се класифицираат во три категории:

<b>Почитување на човековите права</b>	Означува обврска на државите и на носителите на должности да не се мешаат во уживањето на човековите права.
<b>Заштита на човековите права</b>	Ја означува обврската на државите и на носителите на должности да преземаат чекори преку кои ќе обезбедат трети страни да не го попречат уживањето на правата на имателите на права.
<b>Остварување на човековите права</b>	Ја означува обврската на државите и на носителите на должности да бидат активни и да преземаат прогресивни чекори за остварување на човековите права. Оваа обврска опфаќа: обврска на државата да створи услови за остварување и барање на правата од страна на имателите на права, како и обврска директно да интервенира и да овозможи уживање на човековите права во случај кога тоа не е поинаку можно.

**Пристапот заснован на човекови права** е метод развиен во рамки на ООН како начин на преточување на обврските кои произлегуваат од инструментите за човековите права во конкретни резултати на терен, а со тоа директно придонесувајќи кон одржливи промени во животите на имателите на права. Хронолошки гледано, развојот на ПЗЧП е инициран од Генералниот секретар на ООН, во 1997 година, кој ги повика сите ООН агенции да ги меинструмираат човековите права во нивните активности, во рамки на соодветните мандати. УНДП, во 1998 година, усвојува политика за „Интеграција на човековите права во одржливиот човек развој“, а подоцнежните извештаи за човекови права, од 2000 и 2002<sup>1</sup> година, наведуваат дека човековиот развој е суштински, за целосно остварување на човековите права, додека пак, човековите права се суштински за постигнување интегрален човек развој. На овој начин човековите права и човековиот развој директно се поврзуваат и делат заедничка визија и цел.

Во 2003 година пак, агенциите од системот на ООН го усвојуваат **Взаемното поимање на пристапот заснован на човекови права**, кој подразбира дека „при употреба на пристапот заснован на права во програмирање и развојна соработка, секоја активност има за цел директно да придонесе кон остварувањето на едно или на неколку човекови права“. (УНДП Аргентина, 2011 год, стр. 11-12)

Токму последниот документ ги воспоставува **трите суштински атрибути на ПЗЧП во програмирањето на активностите** на ООН и нејзините агенции (УНСДГ, 2003):

- Сите програми на развојна соработка, политики и техничка асистенција треба да го **унапредат остварувањето на човековите права**, во линија со Универзалната декларација за човекови права и со останатите меѓународни инструменти за човекови права.
- Стандардите за човекови права содржани во, како и принципите кои произлегуваат од Универзалната декларација за човекови права и останатите меѓународни инструменти за човекови права, ја **водат сета развојна соработка и програмирање** во сите сектори и сите фази на програмските процеси.

<sup>1</sup> <http://hdr.undp.org/en/global-reports>



- Развојната соработка придонесува кон развојот на капацитетите на носителите на должности со цел да ги **исполнат своите обврски** и/или на имателите на права да ги **остварат своите права**.

## **Овие три основи се и основи за имплементација на ПЗЧП во рамки на демократските институции и нивните процеси на носење и имплементирање политики и програми.**

Во овој контекст човековите права се подразбираат како „програма која ги води и наведува јавните политики на државите и помага во зајакнување на демократските институции, посебно за време на транзиција или во случаи на постоење нецелосни и слаби демократии“. (Абрамович, 2006, стр. 38)

# **1. КОНТЕКСТ**

Државата е клучниот субјект во кој лежат одговорностите преземени преку ратификуваните меѓународни инструменти. Генерално земено, овие обврски подразбираат државата да го обезбеди почитувањето, заштитата и остварувањето на човековите права на имателите на права во сите сфери на општественото живеење. Низ призмата на имателите на права, овие обврски претставуваат одговорности кои државата ги има кон нив, додека тие самите имаат право непречено да ги остваруваат своите човекови права, како и да бараат државата да обезбеди услови тоа да биде така. Овие обврски, понатаму, се преточуваат и во функционирањето на останатите сектори во државата, како што се бизнисите и граѓанскиот сектор. И овие ентитети, во рамки на своето дејствување, треба да ги инкорпорираат корпусот на човековите права и импликациите во конкретни случаи, со оглед на нивното директно влијание во животите на имателите на права и потенцијалите за непочитување, прекршување, па дури и активно попречување на уживањето на човековите права.

Северна Македонија има пристапено кон осум од деветте клучни инструменти за човековите права<sup>2</sup>, со исклучок на Меѓународната конвенција за заштита на правата на мигрантските работници и членовите на нивните семејства<sup>3</sup>. Тоа значи дека државата ги има **преземено обврските да ги почитува, заштити и оствари човековите права на граѓаните, најмалку на начин и во обем предвиден во тие документи**. Тоа, исто така, значи дека имателите на права можат и треба да ги држат одговорни државата и останатите носители на должности, како и да бараат од нив општи и конкретни начини на акција за остварување на своите права.

Освен во погоре споменатите конвенции, но и во постоечките регионални меѓународни договори и механизми<sup>4</sup> кои се директно апликативни, како дел од националното законодавство, Северна Македонија ги заштитува човековите права на имателите на права и со Уставот, со законите и со подзаконските акти.

2 Меѓународна конвенција за елиминација на сите форми на расна дискриминација; Меѓународен пакт за граѓански и политички права; Меѓународен пакт за економски, социјални и културни права; Меѓународна конвенција за елиминација на сите форми на дискриминација на жената; Конвенција против тортура и друг вид сурово, нечовечно или понижувачко постапување или казнување; Конвенција за правата на детето; Меѓународна конвенција за заштита на правата на мигрантските работници и членовите на нивните семејства; Меѓународна конвенција за заштита на сите лица од присилно исчезнување; и Конвенција за правата на лицата со попреченост.

3 Повеќе за статусот за пристап на Северна Македонија кон инструментите на ООН за човековите права, како и за статусите на останатите земји, на глобално ниво, види [indicators.ohchr.org](https://indicators.ohchr.org)

4 Како што се Европската конвенција за човекови права, ревидираната Европска социјална повелба, како и мноштвото европски меѓународни договори за човекови права и случаевите на Европскиот суд за човекови права. За повеќе информации околу заштитата и промоцијата на човековите права, во рамки на Советот на Европа, види <https://www.coe.int/en/web/portal/home>.

Уставот го афирмира почитувањето на човековите права преку поставување на темелите за нивно остварување од имателите на права, а, преку тоа, ги препознава и обврските кои носителите на должности ги имаат кон нив. Понатаму, Законот за спречување и заштита од дискриминација (ЗСЗД) од 2010 година, ја воспоставува основата за еднаквост и забраната од дискриминација, и во јавниот и во приватниот сектор. Новиот ЗСЗД, чиј текст е финализиран и се очекува негово усвојување во блиска иднина, значително ќе ја унапреди заштитата од дискриминација, како и нејзината инфраструктура. Човековите права, како хоризонтален концепт, и нивната заштита, се наоѓаат и во мноштво други тематски закони и подзаконски акти на национално ниво, како и во подзаконските акти и одлуките на локално ниво. Како такви, човековите права ја претставуваат основата на која се гради општеството.

Различните агенции на ООН, како на глобално, така и на ниво на земјите во кои имаат присуство, го имплементираат ПЗЧП во сите аспекти и во сите фази на работењето. Нивните програми и активности, после Заедничкото поразбирање на пристапот заснован на човекови права од 2003, го содржат ПЗЧП како интегрален дел кој обезбедува резултатите од активностите да ги почувствуваат и најмаргинализираните и исклучените иматели на права.

Од процесен аспект, планирањето, носењето и имплементирањето на политики и програми во државните институции не се разликува суштински од истите процеси во рамки на агенциите на ООН. Секоја од фазите содржи клучни елементи кои се заеднички и за ООН и за националните институции. Исто така, методите и начините на остварување на целите, делат заеднички елементи. Од оваа перспектива, иако има значајни разлики помеѓу поединечните институции и збирот на државниот апарат, од една страна, и поединечната или вкупната организациска поставеност на ООН и агенциите, од друга, ПЗЧП е поеднакво апликативен (преку соодветно дизајниран индивидуален пристап) и има потенцијал да го **трансформира работењето на државниот апарат**. Уште повеќе, има потенцијал да го **трансформира начинот на кој носителите на должности ги исполнуваат своите обврски**, а со тоа и да го **трансформира животот дури и на маргинализираните и исклучените иматели на права**.

За потребите на оваа публикација истапивме кон голем број централни институции, преку прашалник дизајниран да ги оцени капацитетите на институциите системски да го имплементираат ПЗЧП, како и на вработените секојдневно да го употребуваат во својот делокруг. Знаејќи ги ограничувањата на пристапот, спроведовме и полуструктурирани интервјуа со носители на должности на високи позиции во Министерството за труд и социјална политика, Министерството за информатичко општество и администрација и Министерството за надворешни работи.

Иако најголем дел од институциите до кои го доставивме прашалникот не одговорија на истиот, успеавме да добиеме соодветен увид во општите состојби и во капацитети кај носителите на должности околу ПЗЧП. Сепак, чинот на неодговарање на прашалникот од голем број институции е индикатор за респонзивноста на носителите на должности, но и за разбирањето на основниот концепт на ПЗЧП<sup>5</sup>.

Четири главни заклучоци произлегуваат од овие активности:

**1 ПЗЧП е малку препознаен од институциите и уште помалку употребан на системски начин.** *Целите за одржлив развој на ООН, во одредени институции, се употребуваат како водич при креирање на стратешките документи, политики и законодавство, додека употребата на ПЗЧП како концептуална рамка*

---

<sup>5</sup> Институции кои го одговорија прашалникот: Министерство за труд и социјална политика, Министерство за информатичко општество и администрација, Министерство за образование и наука и Министерство за правда

зависи единствено од индивидуалните знаења и вештини на носителите на должности кои ги водат и ги насочуваат процесите. Интересен е податокот дека министерствата што одговорија на прашалникот, во одредени рамки, ги имаат усогласено програмските процеси со начелата и фазите на *Менаџментот заснован на резултати*. Но, тоа не може да се каже и за ПЗЧП, иако се видливи одредени зачетоци на имплементација на Принципите на човековите права во нивната програмска работа. Сепак, структурен пристап не е застапен. *Во институциите на повисоките нивоа има поголема свесност* за обврските кои носителите на должности ги имаат кон остварување на човековите права. При развој на конкретни политики и програми во кои се вклучени овие индивидуи, ПЗЧП (иако не структурирано), го наоѓа својот пат во различните фази и на одредено ниво се инкорпорира во процесите. *Овој вид на top-down притисок* може да биде корисен при програмирање на наредните чекори во унапредување на примената на ПЗЧП во процесите на институциите. Дополнително, имајќи го предвид одреденото ниво на сензитивизација кон прашањата поврзани со човековите права помеѓу оперативните тимови во институциите, како и основното постоење на свест за потребата од вклучување на ПЗЧП низ програмските фази, очигледно е дека се' уште е *рано да зборуваме за внатрешен bottom-up притисок*, кој би придонел кон позабрзана еволуција во имплементација на ПЗЧП.

## **2 Постои изразена потреба од активности за подигнување на свеста за ПЗЧП.**

Единствена нишка која беше заедничка меѓу одговорите на прашалникот и интервјуираните носители на должности е дека нивото на свест во институциите за постоење на структуриран ПЗЧП е незадоволително. Генерална забелешка е дека, иако дел од вработените имплементираат елементи од ПЗЧП во програмските фази како резултат на професионалните искуства, сепак се ограничени на индивидуално ниво и на конкретни примери. Од друга страна, големото мнозинство носители на должности не се ни запознаени со ПЗЧП. Ваквиот увид во динамиките на функционирањето на министерствата е многу интересен и укажува на постоење расчекор во свеста, знаењата и вештините за ПЗЧП помеѓу различни нивоа, во рамки на самите институции, како и помеѓу различните институции. Таргетираните сетови на активности за подигнување на свеста, во партнерство со институциите, би придонеле кон зголемување на разбирањето за ПЗЧП, како и кон зголемување на интересот за добивање професионални знаења и вештини за имплементација на ПЗЧП.

## **3 Капацитетите на носителите на должности имаат итна потреба за развој и надградба.** Ако сакаме да изградиме институции кои ќе бидат респонзивни на потребите на имателите на права и кои тоа ќе го прават континуирано и низ сите фази на работењето, мораме да обезбедиме знаења и вештини. Постоечките капацитети за имплементација на ПЗЧП се многу ниски и затоа резултатите во реалноста воопшто не изненадуваат. Од спроведените активности стана јасно дека се потребни сите три вида обуки за носителите на должности – воведни, напредни и за експерти. Последните би биле посебно значајни за носителите на должности, кои би имале улога да обезбедат хоризонтална имплементација на ПЗЧП низ сите програмски процеси на конкретната институција.

## **4 Централизирани точки за координирање на спроведувањето на ПЗЧП во институциите (фокални точки, програмски одделенија, програмски сектори – последното посебно кога постои поголема координативна потреба, како во Владата).** Низ спроведените интервјуа претставниците на институциите посочија дека за структурен пристап кон имплементација на ПЗЧП, во секоја институција, би требало да постои одредено лице или одделение кое би обезбедило

меинструмирање на ПЗЧП низ сите политики и програми од надлежност на конкретната институција. Ова и слични решенија се практикуваат и низ агенциите на ООН, во рамки на соодветните програмски одделенија/сектори. Поента на ваквиот централизиран пристап е дека вршителите на должности, кои се фокална точка или дел од одделението/секторот, се професионалци во меинструмирањето на ПЗЧП, во рамки на сите фази на работата и тие ги контролираат процесите на носење политики и програми, како и колку истите се засноваат на ПЗЧП. Дополнително, во различни меѓународни организации и во и вон системот на ООН, овие програмски одделенија/сектори имаат и дополнителни одговорности, чија природа зависи доминантно од конкретните ангажмани на организациите, но, меѓу останатото, вклучуваат и меинструмирање според пол, попреченост и млади во програмирањето.

## **2. ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА ПРИСТАПОТ ЗАСНОВАН НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА ВО ПОЛИТИКИТЕ И ПРОГРАМИТЕ НА ИНСТИТУЦИИТЕ**

Во нашево општество државата сè уште ја има клучната улога во процесите на носење и на имплементација на политиките и програмите. Иако во овие процеси е видлива поголема суштинска вклученост на граѓанскиот и на бизнис секторот, постои уште многу простор и потреба од нејзино унапредување. Ова е резултат на тенденцијата институциите на власта да ги перцепираат недржавните актери, како надворешни тела во системот на владеење и управување, но и на постоечкото прифаќање на тезата дека државата е цел сама за себе. Ваквото поимање е во директна спротивност со модерните концепти за човекови права и за улогата на државата. Според нив пак, државата и останатите носители на должности, на секое ниво, имаат обврска да ги промовираат, заштитат и остварат човековите права на имателите на права. Ова го претставува темелот на одржливиот развој на едно општество и е основната идеја на ПЗЧП.

Во основа, креирањето на политики и програми за национален развој се заснова на одговорите на три прашања: што сакаме да постигнеме, како тоа сакаме да го постигнеме и за кого го правиме тоа. ПЗЧП ги води процесите кои треба да ги дадат одговорите на овие прашања на тој начин што ги поврзува суштинските причини за состојбите во кои се наоѓаат одредени групи лица со структурната реалност во која се појавиле причините. Конечно, преку употреба на ПЗЧП, во сите фази на процесот на креирање и имплементација на политики и програми, државата ги адресира тие причини на одржлив начин, а тоа придонесува кон целокупниот човеков и општествен развој.

**Пристапот заснован на човекови права, накратко, е системска интеграција на принципите на човековите права во секојдневната работа кон креирање политики и поддршка на програмската работа на национално и локално ниво.**



## 2.1. Фаза 1 – Анализа на состојбата

Темелниот процес на планирање процеси и активности и суштинското вклучување на сите релевантни чинители, во линија со ПЗЧП, се основа за постигнување сакани резултати и нивна одржливост на долг рок. За тоа се потребни време и ресурси, но придобивките од спроведувањето на истите се многукратни.

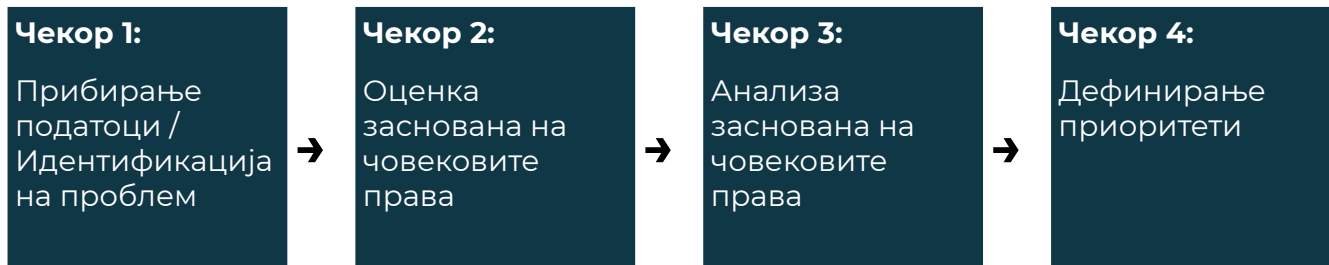
Фазата на Анализа на состојбата е најбитната фаза од аспект на ПЗЧП. Тука се гледа познавањето на ПЗЧП и техниките на имплементација на стандардите и принципите на човековите права во процесите на креирање политики и програми. Колку подобро ги инкорпорираме стандардите и принципите на човековите права, низ четирите клучни чекори на оваа фаза, толку поточна слика ќе добиеме за реалните состојби на терен и ќе имаме произградена основа за планирање соодветни активности. Тоа пак ќе доведе до долгорочно одржливи резултати.

Затоа, многу е значајно тимот кој ќе ја спроведува оваа фаза да има соодветни знаења за човековите права и ПЗЧП, било практични, било теоретски – по можност и двете. Во оваа фаза тимот ќе треба да даде одговор на следниве прашања (прилагодено од УНДП, Виетнам, 2009):

- Што се случува, на кого му се случува и зошто се случува?
- Кои се имателите на права и кои се носителите на должности кои го предизвикуваат или се засегнати од проблемот?
- Кои се пречките со кои имателите на права се соочуваат при остварувањето на своите права?
- Зошто носителите на должности не ги исполнуваат своите обврски?
- Дали постои релевантно законско решение кое го уредува конкретното прашање?
- Дали постои разлика помеѓу меѓународните обврски, преземени од државата, актуелното национално законодавство и имплементацијата на терен?

- Кои се ефектите од (не)имплементирањето на законските решенија врз имателите на права?
- Какви се улогите на носителите на должности, на сите нивоа, и како тие влијаат кон перпетуирање на проблемите?

Оваа фаза се спроведува низ 4 главни чекори.



### Фаза 1, чекор 1 – Прибирање податоци / Идентификација на проблем

Првиот чекор е да се прегледаат сите релевантни документи, податоци и информации кои ги имаме на располагање. Тука треба да се вклучат сите документи произведени од кој било чинител, не само од институциите. Неопходно е проблемот да се разбере од повеќе агли и перспективи, а посебно од гледна точка на маргинализираните и исклучени групи. Овој преглед треба да опфати најразлични извори на информации (дури и противречни), различни извештаи, индикатори и документи од меѓународни, национални, државни и недржавни чинители.

Во процесот на идентификација на проблемот ние прибираме најразлични информации за релевантните административни процеси и карактеристики; законската рамка и постоечките стратегии, програми и планови; заклучоците и препораките на договорните тела и специјалните известувачи; податоците и анализите на националните институции за човекови права и омбудсманите; како и анализите, заклучоците и препораките на граѓанските организации. Сите информации треба да бидат разделени по род, возраст, етничка припадност, географска локација, попреченост итн. (т.е. на која било основа за дискриминација од меѓународните договори) (УНДП, Аргентина, 2011).

По завршеното компилирање на податоци, може да се користат и други алатки за подобро да се утврдат поврзаностите на конкретниот проблем со човековите права: интервјуа, прашалници и фокус групи. Овие дополнителни активности овозможуваат да ги утврдиме акциските стратегии, механизми и останати релевантни фактори кои директно влијаат на остварувањето на човековите права.

Со ваков пристап се осигурува подобро и поцелосно разбирање на состојбата, преку повеќе димензии: политичка, економска, социјална, правна, културолошка, историска и развојна.

Имајќи го предвид ова неопходно е тимот кој ќе биде задолжен за собирање на податоците и за имплементација на дополнителните активности да биде многу добро запознаен со концептот на човекови права и да има искуство во полето на програмирање, следејќи го ПЗЧП. Доколку тимот или негови поединечни членови немаат соодветно ниво на знаење, треба да се организираат напредни обуки, кои ќе се фокусираат на стекнување свесност за човековите права и нивните стандарди и принципи, начини на нивна повреда и/или ограничување, механизми за заштита,

реални и потенцијални импликации во реалноста, како и за брза идентификација на луѓето и групите кои се најподложни да бидат засегнати од таквите прекршувања.

### **Фаза 1, чекор 2 – Оценка заснована на човековите права**

По утврдување на најитните проблеми и недостатоци, тимот преминува кон идентификација и оценка на соодветните човекови права, врз кои тие имаат влијание, кои се оневозможени или ограничени. Тука се идентификуваат и оценуваат и соодветните иматели на права и носители на должности, како и усогласеноста на состојбата на хартија vis-a-vis состојбата на терен. Ова подразбира, меѓу останатото, да се одреди дали има недостатоци во законското нормирање и во заштита на конкретните права, или пак има недостатоци во имплементацијата. Иако примарно, овој подчекор ќе ги посочи сферите и конкретните оневозможени или ограничени човекови права, треба да се има предвид дека и позитивните примери и практики треба да се идентификуваат. Истите, во иднина ќе може да се користат како најдобри примери и практики и како дел од различните програмски аспекти на конкретната политика или програма, како и во идни политики и програми.

Цел на оценката е да утврди каде и во која мерка постојат развојни предизвици и врз кого истите имаат влијание. Оценката треба да даде одговор на прашањата: „Што се случува?“, „На кого му се случува?“, и „Каде се случува?“. При оваа активност неопходно е да се користи партиципативен пристап, со цел вклучување на проблемите, предизвиците, искуствата и гледиштата на различните маргинализирани и исклучени групи.

Осигурајте дека следните групи ќе ги земете предвид и ќе ги опфатите во оценката (согласно со конкретните потреби) и дека податоците ќе бидат соодветно дисагрегирани (листата е само за пример и може да се дополнува и намалува, согласно со потребите):

- Лица со попреченост и родители на деца со попреченост;
- Лица кои живеат во сиромаштија;
- Стари лица;
- Бегалци и внатрешно раселени лица;
- Лица без лични документи и неевидентирани лица;
- Жени, вклучувајќи посебно жени со попреченост, жртви на семејно насилство и жени- сексуални работнички;
- Малцински групи, вклучувајќи етнички и културолошки малцинства;
- Роми, како посебна мултидимензионална категорија;
- Лица со различна сексуална ориентација, вклучувајќи ја ЛГБТИ популацијата;
- Деца на улица и родители на деца на улица;
- Маргинализирани групи итн.

### **Фаза 1, чекор 3 – Анализа заснована на човековите права**

Анализата заснована на човековите права започнува со анализа на собраните податоци, со цел утврдување на развојните предизвици во приоритетните области во кои треба да се преземе акција. Тоа го правиме преку одговарање на три сета прашања, кои, во суштина, ќе произведат три анализи. Иако анализа во три чекори може да се направи во која било фаза на одреден програмски циклус, кога се анализира состојбата, таа е неопходна.

## Анализа во три чекори:

- 1 Каузална анализа ->** Зошто? Кои права се во прашање? Објасни зошто има проблем.
- 2 Анализа на улоги ->** Кој треба да преземе нешто? Кои се имателите на права? Кои се носителите на должности? Кој треба да преземе нешто и што е тоа?
- 3 Анализа на јазот на капацитети ->** Што им е потребно за да преземат акција? Кои јазови во капацитетите постојат кај носителите на должности за да ги остварат своите обврски? Кои јазови постојат кај имателите на права за да ги бараат и да ги остварат своите права?

## Каузална анализа

Каузалната анализа е техника за идентификација на директните, основните и суштинските причини на одреден развоен проблем. Преку оваа анализа ќе дадеме одговор на прашањето преку кои права можеме да објасниме зошто постои проблем. Тука фокус се става на суштинските причини за развојните проблеми и обрасци на дискриминација.

Оваа анализа помага при разбирање на бројните, поврзани и меѓузависни причини кои придонесуваат кон идентификуваниот развоен проблем. Оваа техника се состои од креирање дрво/триаголник на проблемот, кое е многу корисна алатка преку која ги мапираме сите услови, состојби и причини што придонесуваат кон проблемот, како и за начините на кои истите ќе ги адресираме. Оваа алатка се употребува во групна работа, почнувајќи со бура идеи, па преку дискусија да се дефинира структурата на самото дрво. Секако, тимот кој ќе учествува треба да биде едуциран за концептот на човекови права, и, по можност, за пристап заснован на човекови права, како и за користење на сите релевантни извори на податоци.

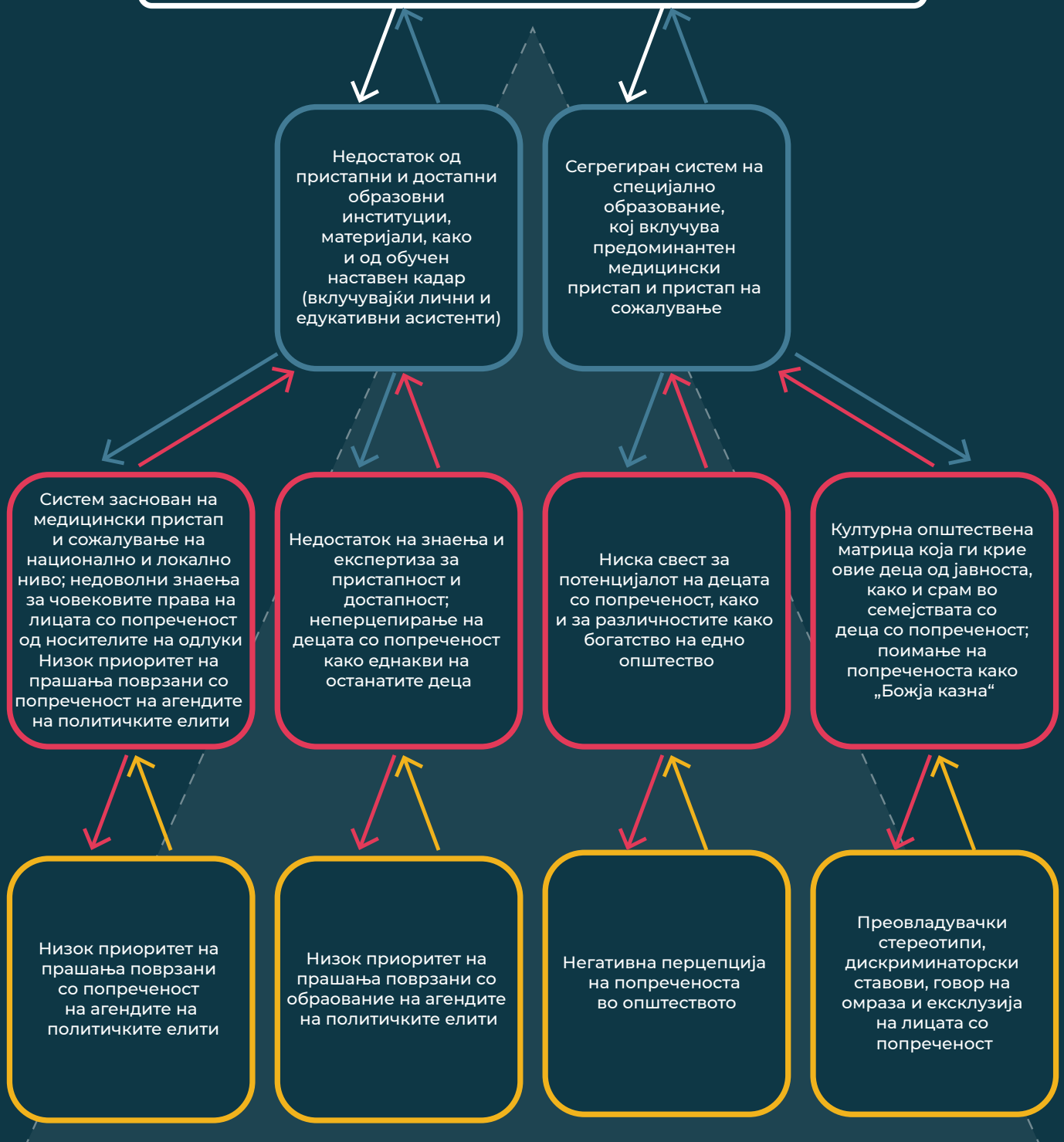
Дрвото/триаголник на проблемот се состои од четири нивоа кои содржат различни видови причини и манифестација на проблемот кој попречува уживање на одредено човеково право. Анализата започнува од главната манифестација на проблемот и оди надолу, идентификувајќи ја хиерархијата на причинители. Прво се анализираат меѓузависностите на манифестацијата на проблемот и директните причини, потоа се дава фокус на односите меѓу директните и основни причини, за на крај да се дефинираат односите помеѓу основни и суштинските причини, како и суштинските причини (УНИЦЕФ, Финска, 2013). На овој начин добиваме мапа која ни покажува каков ефект ќе има отстранувањето на одредена суштинска причина врз повисоките нивоа на причини и врз манифестацијата на проблемот.

**Нивото на манифестација** уште се нарекува и ниво на предизвик или ниво на неостварено право, зависно од тоа кој ја употребува оваа техника и што сака да постигне. Ова ниво го прикажува крајниот резултат т.е. правото или правата што не се почитуваат како последица на нивоата на причини подолу. Манифестацијата е квалитативен збир на трите причински нивоа, каде секое причинско ниво влијае на различен начин врз манифестацијата и врз различните причинители кои се дел од идентификуваниот проблем.

**Директни причини** се оние кои имаат најдиректно влијание на луѓето, семејствата и заедниците и кои најдиректно ја причинуваат манифестацијата што сите можат да ја видат. **Основни причини** се оние причини кои ги дефинираат директните причини и кои придонесуваат кон манифестацијата на проблемот. Тие се најчесто последица од имплементација на политики, закони, како и од достапноста на ресурси. **Суштински/структурни причини** се оние кои се речиси невидливи и кои откриваат состојби за чие надминување се потребни долгорочни интервенции, а се' со цел промена на општествените ставови и односи на различни нивоа.



**ДЕЦА СО ПОПРЕЧЕНОСТ НЕ СЕ СТЕКНУВААТ СО  
КВАЛИТЕТНО ОБРАЗОВАНИЕ И СЕ ИЗОСТАВЕНИ  
ОД МОДЕРНИТЕ РАБОТНИ ПРОЦЕСИ**



□ МАНИФЕСТАЦИЈА

□ ДИРЕКТНИ ПРИЧИНИ

□ ОСНОВНИ ПРИЧИНИ

□ СУШТИНСКИ ПРИЧИНИ

## Анализа на улоги

Врз основа на каузална анализа, анализата на улоги ги идентификува засегнатите страни, т.е. дава одговор на тоа: 1. Кои се имателите на права што се засегнати со проблемот?, 2. Кои се носителите на должности? и 3. Чија е обврската да преземе акција за разрешување на идентификуваниот проблем?. Оваа анализа дефинира кој каков вид обврски има, кон кого, и посебно обрнува внимание на идентификуваните суштински/структурни причини. За идентификација на обврските многу е важно да се проверат обврските што државата ги има преземено со меѓународните договори за човекови права во линија со Општите коментари на договорните тела и релевантната законодавна рамка.

Идентификувањето на засегнатите страни ќе овозможи подобро разбирање на постоечките односи на моќ, ќе помогне во утврдувањето и промената на динамиките и ќе придонесе кон надминување на разликите помеѓу имателите на права и носителите на обврски. Осигурајте дека ќе ги идентификувате засегнатите страни на сите нивоа, вклучувајќи и на ниво на семејство (како деца, родители), заедница (како религиозни лидери, луѓе со локален статус/авторитет, наставници), на локално ниво (како вработени или советници во општина), на национално ниво (како министри, премиери) и на меѓународно ниво (како амбасади, донори, меѓународни организации).

Освен идентификација на главните две групи, во овој дел треба да се направи и идентификација на влијателни групи. Тоа се групи кои имаат некакво влијание врз проблемот (позитивно или негативно) и имаат влијание врз капацитетите на имателите на права и носителите на обврски. Најчесто овие групи се недржавни и припаѓаат на граѓанскиот или на бизнис секторот, на организирани религии, на економските или политичките групации и интересни групи, на медиумите, донорите итн. Овие групи можат да имаат различни нивоа на влијание врз некоја од двете главни групи (или врз двете) и затоа треба многу внимателно да се набљудуваат динамиките на моќ што произлегуваат од овие односи.

## Анализа на јаз во капацитетите

Анализата на јазовите на капацитети ни помага да ги разбереме:

- 1** Недостатоците кај носителите на должности за исполнување на своите обврски,
- 2** Пречките кај имателите на права за остварување на истите, како и
- 3** Што им е потребно и на едните и другите за да преземат соодветна активност за целосно и полно уживање на човековите права.

Анализава ги дефинира потребните интервенции со цел да се зајакнат капацитетите на имателите на права и да се унапреди перформансот на носителите на должности, а се прави во однос на 5 димензии кои ќе ни помогнат да ги разбереме причините зошто носителите на должности често не се во можност да ги исполнат своите обврски.

Во широка смисла, капацитетот за спроведување на должностите содржи 5 компоненти/димензии (адаптирано од УНЦТ, 2009):

- 1 Одговорност/мотивација/посветеност/лидерство** – се поврзува со индивидуалното лично препознавање на носителот на должности дека треба нешто да преземе во врска со одреден проблем. Ова се огледува во личното прифаќање на должноста и се заснова на правни или на морални начела.

**2 Авторитет** – се поврзува со легитимноста на одредена интервенција, т.е. кога носителите на должности чувствуваат и/или знаат дека е можно, или е дозволено, да преземат одредена активност. Што е, а што не е дозволено во одредено општество, во голема мера е детерминирано со законите, формалните и неформалните норми и правила, традициите и културата. Сепак, личниот морален елемент може да биде прогресивна движечка сила во процесите на остварување на човековите права.

**3 Пристап до и контрола на ресурси** – кога носителот на должности ќе прифати дека треба нешто да биде преземено и кога ќе се најде во можност да преземе конкретна активност, недостатокот на ресурси може да ја направи таа активност невозможна. Затоа, моќта за дејствување директно зависи од ресурсите што се на располагање. Тие пак, може генерално да се класифицираат во три типа: човечки, економски и организациски ресурси.

**4 Капацитет за рационално носење одлуки и учење** – за рационално носење одлуки е потребна оценка заснована на податоци, како и логична анализа на причините за одреден проблем. Активностите треба да се засноваат на информирани одлуки донесени преку анализа. По преземањето активности, повторна оценка на резултатите и на импактот ќе води кон унапредена анализа и подобри активности во наредниот циклус. Овој вид learning-by-doing процес многу зависи од комуникациските можности на конкретниот тим и на институцијата – овие капацитети се клучни за напреден процес на вакво учење и за дисеминација на стекнатите знаења и вештини низ внатрешните структури во институцијата.

**5 Комуникациски капацитет** – капацитетот за комуникација и за пристап до информациски и комуникациски системи е клучен и за носителите на должности и за имателите на права во напорите за остварување на човековите права или за исполнување на обврските. Комуникацијата е важна и при поврзување на различните клучни актери во општеството со функционалните мрежи што се во можност да одговорат на одредени критични развојни проблеми.

Чекорите 2 и 3 наједноставно се прикажуваат преку матрица за улогите и капацитетите, која ги содржи идентификуваните иматели на права и носители на должности, соодветните права и должности, како и јазот во капацитетите за остварување на тие права и за исполнување на обврските.

## Пример за матрица на улогите и јаз на капацитетите

<p><b>Иматели на права:</b> Деца со попреченост</p>	<p><b>Право:</b> пристап до квалитетно образование на еднаква основа со децата без попреченост</p>	<p><b>Јаз во капацитетите:</b> <b>Потреби:</b> ограничени можности за децата со попреченост да ги презентираат проблемите со кои се соочуваат; ограничени можности за запознавање и дружење со деца без попреченост. <b>Јаки страни:</b> активни ученички совети</p>
<p><b>Носител на должности 1:</b> Администрација во локалните училишта</p>	<p><b>Должност:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ осигурување на физичката пристапност на училниците и останатите простории во училиштето;</li> <li>■ обезбедување присуство на учители, наставници и/или лични и едукативни асистенти;</li> <li>■ водење евиденција за перформансите на учители, наставници и/или лични и едукативни асистенти.</li> </ul>	<p><b>Јаз во капацитетите:</b> <b>Потреби:</b> мали капацитети за планирање и менаџмент; ограничени можности за располагање со финансиски средства; ниски капацитети за работа со деца со попреченост на учителскиот и на наставниот кадар.</p>
<p><b>Носител на должности 2:</b> Општините и градот Скопје</p>	<p><b>Должност:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ да осигура имплементација на политиките за инклузивно образование на локално ниво;</li> <li>■ да обезбеди средства за унапредување на пристапноста и достапноста на редовниот образовен процес за децата со попреченост;</li> <li>■ да врши контрола врз училиштата</li> </ul>	<p><b>Јаз во капацитетите:</b> <b>Потреби:</b> непостоење на јасни стандарди за инклузивно образование; ниски капацитети за вршење суштински контроли во училиштата; ограничени буџети за образование воопшто. <b>Јаки страни:</b> мандат да врши контрола врз училиштата; мандат да бара училиштата да почитуваат и да постапуваат по општинските акти</p>
<p><b>Носител на должности 3:</b> Министерство за образование и наука</p>	<p><b>Должност:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ да креирава политика за инклузивно образование на деца со попреченост;</li> <li>■ да алоцира буџет за имплементација на политиката, вклучувајќи и за обука на учители, наставници и лични и едукативни асистенти.</li> </ul>	<p><b>Јаз во капацитетите:</b> <b>Потреби:</b> непостоење сеопфатна и јасна политика за инклузивно образование; ниски капацитети и експертиза за развој на политика за инклузивно образование. <b>Јаки страни:</b> отпочнат парцијален развој на политика за инклузивно образование; активни меѓународни донори за унапредување на инклузивното образование</p>

- \* Податоците и резултатите што ги добиваме од трите чекори директно влијаат врз креирањето на политики и програмирањето соодветни активности. Каузалната анализа придонесува проблемите и предизвиците да станат појасни, додека останатите два чекори ги дефинираат чинителите и останатите фактори кои придонесуваат кон конкретната состојба. Од стратешки аспект Анализата на улогите и Анализата на капацитети ги дефинираат областите во кои чинителите треба да ги јакнат капацитетите, како и во која насока да се развива Стратегијата за партнерство. Овие две анализи, понатаму ќе имаат влијание и врз формулирањето на аутпутите кои ќе произлезат од процесите на јакнење на капацитетите.

## **Фаза 1, чекор 4 – Дефинирање приоритети и цели**

Последниот чекор од оваа фаза е да ги поставиме приоритети кои ќе ги водат политиките и програмите што ќе ги имплементираме. Приоритетите се директна последица на претходните три чекори, преку кои веќе се идентификувани развојните проблеми и предизвици, анализирани се нивните причини и манифестации, имателите на права и носителите на должности, како и нивните капацитети и потреби. Одредени критериуми за избор на можните приоритети можат да бидат:

- големи разлики помеѓу стандардите за човекови права и практиката во општеството;
- коментари и заклучоци дадени од договорните тела, согласно со ратификуваните конвенции;
- анализи, коментари и заклучоци дадени од националните институции за човекови права, Омбудсманот и/или граѓанскиот сектор;
- национални приоритети во линија со стандардите за човекови права и Целите за одржлив развој на ООН;
- негативни општествени трендови и континуирани повреди на одредени човекови права, итн.

## **Избор на партнери за постигнување на стратешките приоритети**

Во земјите во развој постојат голем број актери кои ја поддржуваат развојната агенда и се фокусирани на почит и остварување на човековите права. Освен државните институции и агенции, овие актери опфаќаат и меѓународни организации, ООН агенции, меѓународни и национални граѓански организации, фондации и донори. Во различни полиња на дејствување и разни географски подрачја различен е степенот на преклопување на можните партнери.

За избор на вистинските партнери, во конкретен случај, потребно е да се направи кратка анализа на актерите:

- да се идентификуваат сите актери кои се активни на конкретното поле;
- да се компарираат нивните програми на активности;
- да се пристапи кон потенцијалните партнери на високо/политичко ниво, но и да се споделуваат информации на оперативно ниво, со цел да се направи оптимална рамка за партнерство и да се избегне дуплирање на активностите;
- да се склучат меморандуми за соработка или слични документи кои ќе го дефинираат партнерството;
- да се одржува соработката и комуникацијата со партнерите низ периодот на имплементација на активностите од заеднички делокруг.

Наједноставно е да се изготви матрица на партнерства која ќе ги вклучува сите релевантни актери активни на конкретното поле. Ако одредена ставка во матрицата е збирна (како ГОи во примерот подолу), тогаш треба да се направи посебна матрица само за таа ставка која ќе ги содржи конкретните актери. Природата на стратешката интервенција, која ќе следи, ќе го дефинира и изборот на партнери. По правило, користењето на ПЗЧП во креирањето на политики и програми ќе бара да се вклучат и оние иматели на права до кои не може едноставно да се дојде. Тоа значи дека бројот на партнери ќе биде поголем и посодржаен, за разлика од пристапот кој не е воден од човековите права.

Оваа матрица е резултат во овој процес, но може да се дополнува и низ текот на имплементација на активностите со нови актери. Не треба да се заборави дека државата и останатите носители на должности ја носат одговорноста за општествената трансформација, додека партнерите можат само да придонесат кон истата.

<b>Пример за матрица на партнерства</b>					
<b>Инклузивно образование на деца со попреченост</b>	<b>ГОи</b>	<b>УНИЦЕФ</b>	<b>УСАИД /УС Амб.</b>	<b>ЕУ</b>	<b>УНДП</b>
Општествена мобилизација и advocacy	x	x			
Развој на политики	x	x			
Градење капацитети	x		x	x	
Давање услуги	x				
Подигнување свест	x	x	x	x	
Медиумско истапување и видливост	x	x			
Грантирање и регрантирање	x	x	x	x	x

## **2.2. Фаза 2 – Планирање и дизајн на политики и програми**

По завршување на целокупната анализа на состојбата се фокусираме на фазата на планирање и дизајн на програмата. Планирањето се заснова на наодите, резултатите и приоритетите утврдени со анализата, фаза во која е многу важно постојано да ги имаме човековите права и нивното остварување во прв план. За успешно планирање и дизајн на политики и програми неопходна е постојана соработка помеѓу релевантните институции кои ќе бидат одговорни за остварување на поставените цели и резултати, со оглед дека сите импликации поврзани со човековите права, во оваа фаза, се интегрираат во самиот дизајн. Но, уште поважно, неопходно е да се вклучат и имателите на права, со цел:

- да се зајакне кредибилитетот на политиката и/или програмата,
- да се подели сопственоста на целата политика и/или програма помеѓу сите чинители, и
- да се овозможи вклучување на сите перспективи и искуства во процесот на создавање комплетна политика и/или програма, која ќе произведе одржливи резултати.

## ПЗЧП и менаџмент заснован на резултати (МЗР)

За оваа цел институциите би требало да ги прифатат и да ги имплементираат принципите на менаџмент заснован на резултати. Менаџментот заснован на резултати е партиципативен и тимски пристап кон планирањето на програмите. Тој ги унапредува ефективноста, ефикасноста и одговорноста на институцијата и претставува фундаментален пристап кон остварување на резултатите. Институцијата треба систематски да се фокусира кон остварување на резултатите, со цел да обезбеди нејзините финансиски и човечки ресурси да бидат стратешки употребени во остварување на најголемо можно влијание. (прилагодено од УНФПА, 2003, стр. 4 и УНЕСКО, 2007, стр. 6)

Менаџментот заснован на резултати ни овозможува да го поврземе тоа што го правиме со тоа што сакаме да го постигнеме и ни кажува како ќе знаеме кога сме го постигнале. ПЗЧП придонесува кон мултидимензионален МЗР, со тоа што ги посочува вистинските прашања што треба да ги поставиме, видот на промената кон која се стремиме и како да ја измериме, следиме и да известуваме за постигнатата промена.

МЗР ги содржи следниве елементи:

- ги анализира проблемите со цел подобро да ги разбере причините;
- ги структурира политиките и програмите околу синџир на резултати засновани врз наодите од анализата,
- предвидува каузалност во синџирот на резултати,
- користи индикатори да ја мери успешноста,
- се фокусира на цената на постигнување резултати, а не на буџетирање на активностите,
- врши мониторинг, евалуација и известување vis-a-vis планираните резултати.

ПЗЧП го дополнува МЗР со употреблива концептуална рамка преку која се согледуваат причините за (не)исполнување на човековите права. Во овој процес ПЗЧП ги прави видливи скриените проблеми и предизвици кои го попречуваат развојот. ПЗЧП, исто така, дефинира дека исходот/outcome треба да ги рефлектира промените во однесувањата на носителите на должностите и имателите на права – преку унапредени перформанси и зајакнати одговорности на двете групи; додека продуктите/outputs се насочени кон премостување на јазовите во капацитетите.

## Илустрација на комплементарноста на ПЗЧП и МЗР во постигнувањето промени

ПЗЧП, МЗР и промена		
← Принципите на човековите права го водат процесот →		
МЗР	ПЗЧП	
Влијание/impact: промена во...  ↑↓	... квалитет на живот (остварување на човековите права)  ↑↓	Каузална анализа
Исход/outcome: промена во...  ↑↓	... перформансите (однесувањата на имателите на права и/или носителите на должности и нивните институции)  ↑↓	Анализа на улоги
Продукти/outputs: промена во...  ↑	... капацитетите на имателите на права и носителите на должности	Анализа на јазови во капацитетите
<p>Извори за идентификација на одредени однесувања и капацитети:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Заклучоците и препораките од УПР, договорните тела;</li> <li>■ Извештаите, забелешките, наодите, заклучоците и препораките на националните институции за човекови права и Омбудсманот;</li> <li>■ Извештаите, забелешките, наодите, заклучоците и препораките на националните и меѓународните ГОи активни во процесите и/или присутни на терен</li> </ul>		

Планирањето политики и програми засновани на резултати има за цел да обезбеди збирот на интервенции да не е минимален, туку да е доволен за постигнување на посакуваниот резултат, во нашиов случај за остварување на одредено или на одредени човекови права. Тој, исто така, ја отсликува и каузалната врска помеѓу посакуваните резултати на различни нивоа (продукти/outputs, исход/outcome и влијание/impact). (прилагодено од УНФПА, 2010, стр. 105)

Од аспект на носителите на должности ваквиот вид планирање политики и програми треба да има приоритет, а државата треба да стави на располагање средства за континуирано градење на капацитетите на носителите на должности. Исто така, при пишувањето на различните документи треба да се користи соодветен јазик и терминологија. Ова ќе ги направи политиките и програмите прецизни и ќе избегне евентуална конфузија околу кој било нивен дел. Се препорачува користење механизми за човекови права кога се избира јазикот и терминологијата. Исто така, добро би било да се користат јазиците што ги говорат заедниците, за полесно да бидат пренесени вистинските пораки до маргинализираните и исклучените иматели на права.





**Синџир на резултати (result chain)** е каузален след во развојните интервенции кој го наведува неопходниот след за постигнување на посакуваните цели, почнувајќи со влоговите/input, движејќи се преку активностите и продуктите/outputs, и кулминирајќи со исход/outcome и влијание/impact. (OECD/DAC, 2002, p. 33)

Овој синџир го користиме како симплификација на комплексните циклусни процеси за да ги видиме начините и моделите како ресурсите и активностите ќе придонесат кон постигнување на предвидените резултати, а на тој начин да ги оствариме саканите развојни промени.

**Влогови/Input** се финансиските, човековите и материјалните ресурси кои се вклучени во развојните интервенции. (OECD/DAC, 2002, p 25) Согласно со ПЗЧП, клучно е овие ресурси да се доволни и соодветни, со цел да допрат до најмаргинализираните и најисклучените заедници. Начинот на кој ќе се дефинираат зависи од случај до случај, но треба да се има предвид дека тоа треба да биде направено, имајќи ги предвид целите што сакаме да ги постигнеме, а не само потребите на активностите.

**Активности** се преземените акции или извршените работи преку кои се мобилизираат најразличните инпути, како што се фондовите, техничката поддршка и останатите ресурси, а кои се насочени кон остварување одредени продукти/outputs. (OECD/DAC, 2002, p. 15)

Дизајнот на активностите мора да го има ПЗЧП како водечки метод, со оглед дека од имплементацијата на истите на терен најмногу ќе зависи остварувањето на продуктите/outputs и исходот/outcome. Тие пак, директно ќе влијаат врз импактот што ќе го има развојната политика или програма. Општо, активностите треба соодветно да придонесат кон промоција на човековите права; да бидат во линија со активности на останати чинители, со цел избегнување дуплирања, противречности и испраќање погрешни пораки; да се насочени кон адресирање на суштинските причини; како и да обезбедат учество на релевантните иматели на права и носители на должности.

Активностите се случуваат на терен и ако истите се дизајнирани и планирани врз основа на човековите права, тие ќе ги вклучат сите заинтересирани чинители, од кои најважни се маргинализираните и исклучените иматели на права.

**Продукти/outputs** се производите или услугите кои се резултат на имплементирани активности. Тие треба да се опипливи, испорачливи и доволни за остварување

на посакуваниот исход/outcome на политиките или програмите што ги креираат носителите на должности. (адаптирано од УНДГ, 2007)

Продукт/output заснован на човекови права е производот или услугата која е дизајнирана да придонесе кон намалување на јазовите во капацитетите на:

- 1 Имателите на права да ги уживаат и остварат своите права и/или носителите на должности да ги исполнат соодветните обврски; и
- 2 Правните, институционалните и рамките на политиките да создадат соодветна средина за имателите на права, а носителите на должности да ги остваруваат своите улоги. (УНФПА, 2010, стр. 105)

**Исход/Outcome** е веројатниот или остварениот краткорочен и среднорочен ефект, предизвикан преку продукти/outputs (OECD/DAC, 2002, p. 28). За нивно остварување обично е потребен колективен напор од партнерите. Тие претставуваат промени во развојните услови кои се случуваат по остварувањето на продуктите/outputs, а пред постигнувањето на саканото влијание/impact.

Од аспект на ПЗЧП, ако успешно се пополнат јазовите на капацитетите, постигнат outcome би биле унапредените перформанси на имателите на права и носителите на должности.

**Влијание/Impact** е позитивен или негативен, примарен или секундарен долгорочен ефект произведен од одредена развојна интервенција, на директен или индиректен начин, посакуван или непосакуван. (OECD/DAC, 2002, p. 24)

Од призма на ПЗЧП тоа значи дека одредено право е реализирано или одредена развојна цел е постигната.

## 2.3. Фаза 3 – Имплементација

Следната фаза е фазата на акција. Тука сè што е испланирано во претходната фаза се придвижува. Колку подобро е завршена фазата 'Планирање и дизајн на политики и програми' – толку поедноставно ќе тече оваа фаза.

Имплементацијата на политики и програми водени од ПЗЧП има три главни карактеристики:

- 1 Стандардите и принципите на човековите права се водич низ оваа фаза и бараат темелно вклучување во имплементацијата, доколку сакаме да ги постигнеме посакуваните резултати и импакт на долг рок. Ова значи дека треба внимателно да ги следиме елементите и чекорите предвидени во претходната фаза.
- 2 Во имплементацијата се суштински и целосно вклучени и носителите на должности и имателите на права. За успешни и ефективни национални политики и програми треба да се вклучат голем број актери во различни преговори. ПЗЧП бара меѓуресорски и меѓу-секторски пристап и вклучување на сите релевантни чинители.
- 3 Начинот на имплементација и стратешкиот пристап кон истата се насочени кон храбрење на имателите на права и градење на капацитетите на носителите на должности со цел да се исполнат обврските кон имателите на права.

Тоа значи дека во оваа фаза ќе треба да се соработува со голем број чинители – иматели на права, со нивни претставници (најчесто граѓански организации) и со носители на должности. Ова, само по себе ќе биде предизвик, но тој предизвик ќе биде уште поголем кога ќе се соработува со чинители кои имаат поголеми

познавања за човековите права, со нивното непочитување и ограничување на терен, како и за имплементација на ПЗЧП. Имајте превид дека сите се на иста страна и дека во процесот имате исти цели, иако призмите низ кои што ги набљудувате проблемите и предизвиците се различни. Почитувајте ги сите вклучени во процесот на имплементација и бидете отворени да научите од оние кои имаат поголеми познавања. Доколку помеѓу партнерите имате религиски водачи или други водачи од заедниците, вклучете ги суштински во имплементацијата – на тој начин ќе може да допрете и до маргинализираните и исклучените групи, заедници и/или луѓе. Конечно, обезбедете поделена сопственост и на имплементацијата и на постигнатите резултати. На овој начин ќе придонесете кон поодржливи долгорочни решенија.

## 2.4. Фаза 4 – Мониторинг и евалуација (M&E)

Фазата на мониторинг и евалуација значи следење и оценување на постигнатите резултати *vis-a-vis* оние што ги планиравме и очекувавме и дали го постигнуваат предвидениот импакт. Мониторингот и евалуацијата се наменети да го наведуваат процесот на носење одлуки, како на пример, дали да се продолжи со интервенцијата, на кој начин да се унапреди истата, дали структурата која ја имплементира конкретната политика или програма е доволна или треба да се прошири/реорганизира итн.

Начините на кои ќе се врши M&E на една политика или програма се предвидуваат уште во фазата на планирање и дизајн на политики и програми. Најчесто тие се содржани во документ (План, Стратегија, Систем или друг назив) кој наративно ги содржи предвидените начини на кои ќе се врши M&E, кој е придружен од M&E Матрица. Таа ги содржи клучните елементи од наративниот дел. Матрицата помага да се добие птичја перспектива на M&E-процесите и полесно да се координираат истите.

Клучниот елемент на оваа фаза, од аспект на имплементација на ПЗЧП, е дека мораме да обезбедиме мониторинг и евалуација на процесите, покрај M&E на исходот/output и влијанието/impact.

ПЗЧП претежно се фокусира на процесите, затоа што на тој начин обезбедува вклучување на најмаргинализираните луѓе и групи во програмите и го осигурува нивниот придонес кон унапредувањето на состојбите и процесите што се насочени кон нив. Со тоа, ПЗЧП обезбедува и поголем квалитет на резултатите, како и нивна долгорочна одржливост. ПЗЧП предвидува M&E на процесите од аспект на остварување на човековите права на иметелите на права и затоа се фокусира на следење на: (УНИЦЕФ Финска, 2015, стр. 30):

- 1 Учество и empowerment на имателите на правата,
- 2 Одговорноста на носителите на должности, и
- 3 Промените на сите општествени нивоа.

### Мониторинг на процеси

ПЗЧП предвидува дека ниту една политика или програма не треба да наштети на човековите права, на ниту еден начин. Затоа треба внимателно да се следи и да се оценува дали интервенциите, иако унапредуваат одредени права, не влијаат негативно врз уживањето други права. Доколку е тоа случај, M&E документот предвидува и начини на кои ќе се истражи и ќе се поништи направената штета. Дополнително, ПЗЧП бара постојано и структурно следење и оценка на принципите на човековите права и нивна имплементација, како интегрален дел.

Следењето не само што треба да се врши редовно, истото треба да вклучува и механизми воспоставени со М&Е документот преку кои ќе се обезбеди суштинско и целосно учество на останатите чинители во овој процес, како и слух за нивните забелешки, жалби, коментари и барања.

Секоја успешна политика или програма која го имплементира ПЗЧП, влијае врз односите на моќ помеѓу имателите на права и носителите на должности. Ова подразбира дека треба да се очекува постоење на тензии на целокупниот циклус на имплементирање. Овие тензии треба да се следат за да се избегнат какви било конфликти кои можат да прераснат и во насилство. Добро осмислен пристап кон следење и ублажување на потенцијалните конфликти е неопходен во фазата на планирање на М&Е документот.

### **Евалуација на резултати**

Цел на политиките и програмите кои го прифаќаат ПЗЧП е да предизвикаат позитивна промена и да ги унапредат животите на луѓето. Токму оваа димензија се зема како мерлив резултат при фазата на планирање и дизајн на политиките и програмите, но и како резултат кој ќе биде подложен на оцена во оваа фаза.

ПЗЧП во себе ги инкорпорира маргинализираните и исклучените луѓе и групи, како суштински иматели на права, и ги вклучува во сите погорни фази. Тоа подразбира дека и промената, која треба да се мери, мора да ги опфати и нив, односно да се оцени дали промените се видливи и во нивното секојдневие, за разлика од индикаторите според кои се следи спроведувањето на националните политики и програми што не се во линија со ПЗЧП. Во суштина, ова подразбира обезбедување на целосно дисагрегирани податоци по повеќе основи, кои треба да се прибираат и да се користат во фазите 2, 3 и 4. Можни критериуми за дисагрегација на податоците се: попреченост, пол, род, сексуална ориентација, етничка припадност, религија, маргинализирана група, разлика во богатство, разлика помеѓу урбани и рурални услови, припадност на одредена група, возраст итн.

Еден од начините на визуелизација на димензиите во кои сакаме да постигнеме промена, зависно од конкретната интервенција, е преку оценување на промените кои сакаме да се случат во одредени области (Joachim Theis, 2003):

- \* **Промени во политиките и практиките:** во овој случај оценуваме дали е зајакната одговорноста кај носителите на должности преку одговарање на следните прашања:
  - Дали се сменети или донесени нови политики, закони и програми?
  - Дали имплементацијата на постоечките политики, закони и програми е поефективна за да спречи кршења на човековите права?
  - Дали има промена во свеста, однесувањата, практиките, нормите и вредностите?
  - Дали е зголемена алокацијата на буџетските средства наменети за сиромашните, маргинализираните и луѓето во ризик?
- \* **Промени во правичноста, инклузијата и недискриминацијата:** Секој човек ги има истите човекови права секаде и во секо време. Недискриминацијата и еднаквоста се основни принципи на човековите права и на ПЗЧП. Дел од прашањата кои треба да се одговорат за да се следат промените во оваа димензија се:

- Дали се предизвикани/сменети постоечките дискриминаторски норми и практики?
- Дали е зголемена свеста и дали дискриминаторските ставови се сменети?
- Дали е зголемена буџетската алокација за идно адресирање на неправичност, ексклузија и дискриминација?
- Дали суштински се зајакнати капацитетите на носителите на должности да ги вклучуваат маргинализираните групи?
- Дали се зголемени капацитетите на имателите на права за да ги бараат своите права?
- Дали политиката/програмата допира до сите?
- \* **Промени во партиципативноста на имателите на права:** кога луѓето можат да влијаат врз начините и суштината на донесените одлуки, одговорноста на носителите на должности е зајакната. Некои прашања за оцена на нивото на промени во оваа димензија:
  - Дали целната група може да ги оствари своите права?
  - Дали имаат поддршка кога сакаат да ги остварат?
  - Дали постои доволно простор кој овозможува целосна партиципација на сите заинтересирани иматели на права?
  - Дали имателите на права можат суштински да учествуваат во процесите, посебно во оние кои се насочени кон нив?
- \* **Промени во капацитетите на ГОи за да го поддржат остварувањето на човековите права:**
  - Дали ГОи имаат повеќе конституенти кои им се обраќаат за повреди на човековите права?
  - Дали мрежите на ГОи додаваат нов квалитет и нова димензија во работата на ГОи?
  - Дали ГОи и мрежите зајакнато влијаат врз почитувањето на човековите права и врз имплементацијата на ПЗЧП?
  - Дали ГОи мрежите мобилизираат поголеми сили и ресурси за позитивни промени во остварувањето на човековите права?

### 3. ПЗЧП И БУЏЕТИРАЊЕ ЗАСНОВАНО НА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

---

Буџетот на една држава е нејзиниот најзначаен економски документ и е централен во поддршката на остварувањето на човековите права. Креирањето на буџети, засновано на човековите права, е клучна компонента на ПЗЧП, затоа што остварувањето на сите човекови права побарува средства. Суштината на процесот на креирање буџети, во линија со ПЗЧП, е да ги поврзе ресурсите потребни за остварување и/или унапредување на одредено право, со самото право. На пример, функционален судски систем е неопходен за остварување на правото на пристап до правда; или остварување на правото на образование подразбира изградени и безбедни објекти, опремени училиници, континуирани обуки на наставници и останат кадар.

Овие директни и блиски односи помеѓу државните буџети и остварувањето на човековите права се сè повеќе препознаени од меѓународните организации, посебно од ООН, додека теренските канцеларии на ОХЦХР работат активно на ова поле со владите и ГОи. Ако властите сакаат да ги користат буџетите за ефективно да ги остварат човековите права на своите граѓани, тие мора да го разберат односот помеѓу буџетот и преземените обврски со меѓународните договори. (ОХЦХР, 2017)

Буџетирањето засновано на резултати подразбира развој на алатки кои ќе овозможат:

- Следење и на буџетските алокации и на буџетските трошоци;
- Креирање на М&Е систем со јасно поврзани посакувани резултати и ресурси;
- Анализа на резултатите и имплементација на овие наоди во самиот процес на алокација на средства;
- Поттикнувачка структура која ќе мотивира да се постигнат подобри резултати.

Во извештајот до ООН на тогашниот специјален известувач за екстремна сиромаштија и човекови права Магдалена Сепулведа Кармона, иако во ограничени контексти, ја наведува основата на начинот како државите и носителите на должности да ги поимаат државните буџети: „Партиципацијата, одговорноста, транспарентноста и пристапот до информации се критични принципи на човековите права, кои се, исто така, применливи на фискалните политики низ циклусите на политики, почнувајќи од дизајн на буџетите и даноците, преку алокација на трошоците, до мониторинг и евалуација на влијанието. (М. С. Кармона, 2014, стр. 7)

Понатаму, таа вклучува објаснување за тоа што се подразбира под партиципацијата, со ефективно и значајно вклучување на организациите на граѓанското општество, но и на оние на кои „ тие политики директно ќе влијаат, вклучувајќи ги лицата кои живеат во сиромаштија“. (М. С. Кармона, 2014, стр. 8)

ПЗЧП, во буџетирањето, се заснова на неколку обврски кои овој пристап им ги „наметнува“ на државите. Овие обврски, од финансиски аспект, произлегуваат доминантно од корпусот на економски, социјални и културни права, т.е. од Меѓународниот пакт за економски, социјални и културни права.

### **Обврска за прогресивна реализација на правата**

За одредени права државата е обврзана прогресивно да го реализира нивното целосно уживање од страна на имателите на права. Во оваа група влегуваат голем дел од правата заштитени со Меѓународниот пакт за економски, социјални и културни права – право на соодветен приход, здравствена грижа, образование, домување итн. За остварување на сите човекови права потребно е алоцирање на финансиски средства кои се неопходни, соодветни и доволни.

Од аспект на буџетирањето, прогресивната реализација може да има многу форми – директни фондови, примена на други ресурси и нови програми, намалување на ограничувањата, промена на политиките со цел зајакнување на правата на маргинализираните групи итн. Општо земено, прогресивна реализација при буџетирање се случува кога одредена држава презема чекори кои имаат за цел да надоградат врз веќе постигнати резултати. Прогресивна реализација мора да постои цело време и не е зависна од економскиот раст, туку подразбира ефективна употреба на постоечките расположливи ресурси. Товарот на докажување паѓа на

државата за да покаже дека сите можни напори се преземени за да се оствари напредок во конкретните права, во рамки на расположливите ресурси. (ФЛАЦ Брифинг, 2014, стр. 2)

### **Обврска за итна реализација на правата**

Одредени права државите мора да ги исполнат веднаш и итно, без зависност на расположливите средства. Одредени права се истовремено апликативни за сите луѓе и во секое време. Такви се правото на еднаквост и забраната за дискриминација, кои треба да се почитуваат, заштитат и остварат итно од страна на државите. Ова, на пример, подразбира еднаква плата за еднаков труд на мажи и жени.

### **Заштита на минимум неопходното ниво на човековите права**

Државата има обврска да го обезбеди и да го заштити најмалку неопходното ниво на уживање на човековите права, а со тоа да го обезбеди правото на соодветен животен стандард, кој пак, се огледува во сите сфери на животот на имателите на права, а примарно во одговорот на прашањето дали имателите имаат достоинствен живот.

Минимум неопходното ниво на обврски на државата, како огледало на минимум неопходното ниво на права, во секоја држава е различно. Изразот „минимум неопходно ниво“ претставува само утврдена основна линија под која не може да се најде остварувањето на правата. Цел е државата постојано да го надоградува тоа ниво и да го унапредува уживањето на правата на имателите, во сите сфери.

Државата (страна на МПЕСКП] во која значителен број индивидуи се лишени од основните намирници, од неопходната примарна здравствена нега, основното домување, или од најосновните форми на образование, *prima facie*, е држава која не ги исполнува своите обврски, согласно со Пактот. (Комитет за ЕСКП, 1990)

### **Оцена на правата (3AQ)**

Прашањето кое треба да го одговораат креаторите на буџетите и буџетските политики при остварување на секое право посебно, е „дали распределените средства се доволни да се задоволат минимум стандардите за соодветност, финансиска достапност, пристапност и квалитет за остварување на правото.

Од аспект на државниот буџет, оцената за остварување на правата се огледува преку формулата 3AQ, објаснета погоре, со две прилагодувања од финансиска природа.

Поимот **„соодветност“/“adequate”** го конкретизира поимот „прифатливост“/“acceptable” од буџетски аспект. Ова подразбира дека буџетите треба да се дизајнирани на соодветен начин за да можат да одговорат на потребите на човековите права на терен.

Поимот **„финансиска достапност“/“affordable”** го конкретизира поимот „достапност“/“available” и подразбира дека буџетите се дизајнирани на тој начин на кој на имателите на права, кои имаат најмали приходи во општеството, или кои зависат од државата, им е овозможено да си дозволат да го остварат своето право.

Одредено право е **„пристапно“/“accessible”** доколку на имателите на права не им се ускратува неговото уживање, како и во случаите кога државата активно го поддржува истото. Тврдењето дека одредено право е пристапно се огледува преку одговор на прашањето дали државите овозможуваат финансиски поттикнувања, разработени финансиски програми или слично, со цел сите иматели на права да имаат еднаков пристап до одредено право.

**„Квалитет“/“quality”** е последното буџетско прашање кое треба да го одговориме при креирање на буџетот – дали преку алоцираните средства, кои овозможуваат соодветно, пристапно и финансиски достапно остварување на некое право, обезбедуваме и суштинско зголемување на квалитетот на уживањето на правото. Од аспект на ПЗЧП, ова означува еднаков квалитет на правото за сите иматели на права. Доколку пак, се работи за услуги кои поддржуваат остварување на одредено право, барањето квалитет означува дека тие права треба да се стандардизирани на одредено ниво и на истото ниво да им бидат овозможени на сите иматели на права.

Државата има обврска да ги користи јавните финансии колку што е можно поефикасно, со цел максимален бенефит на општеството. (Лимбуршки принципи за имплементација на МПЕСКП, чл. 23)

### **Обврска за користење на максимум расположливи ресурси**

Оваа обврска значи дека властите и носителите на должности мораат да дадат сè од себе за да мобилизираат ресурси, кои понатаму ќе ги употребат за унапредување на човековите права. Во случаите кога националните ресурси не се доволни, државата мора да обезбеди меѓународна поддршка и ресурси за остварување на истите. Во секој случај, државата мора да го даде својот максимум да ги мобилизира сите ресурси кои и се на располагање, независно дали се национални или меѓународни.

Оваа обврска опфаќа и неколку други елементи:

- Државите мора да ставаат приоритет на употребата на буџетските ресурси за унапредување на уживањето на човековите права. Средствата кои се веќе наменети за прашања поврзани со човековите права не треба да се прераспделуваат на други области и треба целосно да бидат потрошени за оригиналните цели.
- Прибирањето и трошењето на буџетските средства треба да е ефикасно и ефективно.
- Спречувањето на корупцијата е примарно – на тој начин се спречува одлевање на финансиските средства и уназадување на уживањето на човековите права.

### **Обврска за непреземање ретроградни мерки**

Логичен след на Обврската за прогресивна реализација на правата е дека ретроградните мерки се некомпатибилни и државата има обврска да се воздржи од намерно преземање на истите. Државата не може да го анулира постигнатиот напредок во уживањето на човековите права, освен во многу ограничени услови. Дури и во тие ограничени услови државата ќе треба да даде сериозни оправдувања дека (ОХЦХР, 2017):

- ги направила сите напори и ги употребила сите расположливи ресурси;
- дека ги направила сите можни напори со цел да ги задоволи минимум обврските;
- дека при носење на одлуката обрнала посебно внимание на ранливите групи; како и
- дека кога причините за рестриктивните мерки ќе престанат, истите веднаш ќе бидат повлечени и негативните ефекти кои тие ги оставиле помеѓу имателите на права, веднаш ќе бидат поништени.

Другата страна на оваа обврска е дека државите мора да разгледуваат разни алтернативи за прибирање финансиски средства, пред да ги пресечат средствата, на начин на кој директно ќе се влијае на уживањето на човековите права.



## Оцена на влијанието

Државите треба периодично да спроведуваат оцена на влијанието кое буџетските распределби го имаат во остварувањето на човековите права. Овие процеси е неопходно да бидат отворени и партиципативни, и во нив широката јавност треба да има увид во финансиите и во ефектите од нивната распределба, да има увид во разните анализи на државни и недржавни ентитети поврзани со буџетските средства и нивните ефекти на терен, но и да врши надзор врз самите процеси на користење на финансиските средства (и при оцената на влијанието, но и за време на траењето на одредена политика).

Оцената на влијанието, доколку се направи соодветно, ќе произведе суштински увид во сите аспекти на трошење на буџетските средства, како и во директното влијание остварено на терен. Со вклучување и на реалните ефекти од политиките во оваа анализа, ќе добиеме и компаративен увид во средствата, *vis-à-vis* правата, а ќе можеме дури и да го квантифицираме чинењето на некое право на индивидуално, локално, национално или друго ниво. Овие податоци ќе бидат од огромна важност при следниот циклус на креирање политики и буџетски средства за нивна поддршка.

## 4. ИНДИКАТОРИ ЗА СЛЕДЕЊЕ

Развојот на соодветни индикатори за следење на остварувањето на конкретно човеково право е клучен чекор при дизајнирање на одредена политика или програма. Од аспект на погоре објаснетите фази, индикаторите се развиваат во втората фаза, за време на планирањето и дизајнот на политиките и програмите. Нивното следење пак, се одвива постојано, низ фазите на имплементација и M&E.

Идејата за развој на индикатори за остварување на човековите права потекнува од размислувањето дека ако нешто не може да се измери/изброи, тогаш тоа останува незабележано и/или незавршено. Ова е посебно важно за човековите права, затоа што тие се описни, засновани на вредности, втемелени во правен наратив и сами по себе се целосно немерливи. Затоа е потребно истите да бидат трансформирани во лесно разбирлив и опиплив контекст, да имаат јасно изразена порака и да се операционализирани. Преку идентификација и употреба на квалитативни и квантитативни индикатори ние ја разјаснуваме содржината на стандардите, нормите и принципите на човековите права.

Целта на индикаторите е преку нив да ги менаџираме процесите на промени и на остварување на човековите права. Преку соодветни индикатори ние можеме да измериме колку сме ги постигнале посакуваните резултати, со конкретната политика, како и да ги артикулираме поврзаностите помеѓу целите, политиките, активностите и самите права.

Индикатор за човековите права е конкретната информација за состојбата во која се наоѓа некој настан, активност, исход или цел (ОХЦХР, 2012, стр. 16):

- кој може да се поврзе со стандардите и нормите за човековите права;
- кој ги адресира или ги одразува принципите на човековите права или нивните нарушувања; и
- кој може да се користи за оцена и мониторинг на промоцијата и имплементацијата на одредено право.

## 4.1. Видови индикатори за мерење на остварувањето на човековите права

### Квалитативни и квантитативни

Квантитативните индикатори се индикатори изразени во бројки (апсолутни, процентуални...) и имаат статистичка форма, додека квалитативните се описни и наративни индикатори и имаат за цел да ги прикажат податоците што се наоѓаат во позадина на голата статистика и сакаат да отсликаат одредена квалитативна промена на терен, во одредена состојба или кај остварување на одредено право.

### Засновани на факти (објективни) и засновани на ставови (субјективни)

Фактите и настаните кои можат директно да се согледаат и да се верификуваат се објективни, додека оние кои се засновани на перцепција, мислење или оцена на индивидуи – се субјективни.

### Индикатори на перформанси и индикатори на усогласеност

Индикаторите на перформанси имаат основна цел да овозможат верификација на постигнатите промени, *vis-à-vis* тоа што е планирано; се користат во мониторинг на перформансите на програмските активности, во линија со нормите и стандардите за човековите права. Индикаторите на усогласеност се изрично поврзани со стандардите на човековите права и имаат за цел да го покажат обемот на усогласеност на обврските што произлегуваат од стандардите со унапреденото остварување на човековите права.

### Индикатор и одредница

Одредницата (*benchmark*) е предодредена вредност на конкретен индикатор кој ја покажува конкретната апсолутна бројка или процент што сакаме да го постигнеме со политиката или програмата.

## 4.2. Мерење на остварувањето на човековите права

Како што погоре објаснивме, ПЗЧП е пристап кој со подеднаква важност ги опфаќа и целите и процесите. Ова најдобро се согледува во развојот на индикаторите и нивната популација, со оглед на тоа дека ПЗЧП наложува да го мониторираме остварувањето и' на процесите, и' на резултатите.

Индикаторите што ќе ги развиеме, во основа, го мерат нивото на прифаќање на обврските што произлегуваат од конкретен меѓународен инструмент, како и нивото на нивно остварување во државата. Ова е трослоен процес кој го мери нивото на прифаќање на обврските, напорите што треба да ги преземе државата за да ги исполни тие обврски, како и резултатите од тие напори низ призмата на унапредено остварување на човековите права.

Следствено, индикаторите што треба да го поддржат процесот на дизајн и имплементација на политики и програми од државата се дизајнираат на 3 нивоа:

- Структурни индикатори,
- Процесни индикатори, и
- Индикатори на исход/outcome.

## Структурни индикатори

По ратификацијата на одреден меѓународен инструмент се јавува потреба од изготвување оценка на посветеноста на државата кон имплементацијата на обврските што ги има прифатено. Структурните индикатори го поддржуваат овој процес и ги рефлектираат преземените чекори на највисоко ниво за исполнување на обврските.

Структурните индикатори се фокусираат на носење потребни законски решенија во линија со преземените обврски; креирање стратегии и акциски планови за унапредување на човековите права; на постоењето и потребата од креирање дополнителна инфраструктура и механизми што се неопходни за промоција и заштита на човековите права.

### Структурни индикатори (прилагодено од ОХЦХР, 2012, стр. 34)

Структурните индикатори помагаат при отсликувањето на прифаќањето, намерата и посветеноста на државата да преземе мерки кои се во линија со преземените обврски за човековите права. Чести структурни индикатори се:

- Релевантните меѓународни инструменти за човекови права што ги има ратификувано државата;
- Националните политики, стратегии, законодавство, инфраструктура и механизми кои постојат или треба да се формираат/изградат со цел остварување на преземените обврски;
- Временска рамка за носење на потребните политики, стратегии, законодавство, инфраструктура и механизми;
- Процедури кои постојат и кои треба да се развијат за подобро исполнување на преземените обврски од страна на носителите на должности;
- Временска рамка за носење на потребните процедури

## Процесни индикатори

Овие индикатори ги мерат активностите кои носителите на должности ги преземаат со цел исполнување на обврските. Тие постојано се користат во мерењето и оценувањето на политиките и конкретните мерки кои носителите на должности ги преземаат за трансформација на преземените обврски во конкретни резултати на терен. Процесните индикатори ги поврзуваат преземените мерки и активности со конкретни постигнувања, кои, пак, кога ќе се консолидираат, би требало да резултираат со посакуваните исходи. Овие индикатори треба да бидат прилагодливи на промени и, на тој начин, прогресивно да го одразат остварувањето на правата, но и да придонесат кон унапредување на отчетноста и одговорноста на државата.

При изборот и формулацијата на процесните индикатори два моменти се од особено значајни: првиот е процесниот индикатор да поврзува конкретен Структурен индикатор со Индикатор на исход, додека вториот е - тој експлицитно да отслика конкретна активност *vis-à-vis* носителите на должности и преземените обврските.

## Процесни индикатори (прилагодено од ОХЦХР, 2012, стр. 36)

Овие индикатори, при оценувањето на преземените активности на државата, и помагаат да ги трансформира преземените обврски во резултати. Оваа трансформација се случува преку имплементација на политиките, стратегиите, акциските планови и предвидените конкретни мерки и активности. Формулацијата на овие индикатори зависи од средствата користени при имплементација на конкретна политика и програма, но чести процесни индикатори се:

- Индикатори за буџетска алокација на средствата кон остварување на конкретно човеково право;
- Опфат на целните групи со политиките, програмите, стратешките и акциските документи и/или активностите;
- Добиени претставки и поднесени жалби за прекршување на човековите права, како и сооднос на отстранети прекршувања;
- Мерки за подигнување на свеста кај носителите на должности за исполнување на обврските и кај имателите на права за остварување на правата;
- Мерки за поттикнување (финансиски и не-финансиски), на носителите на должности, да ги адресираат конкретните проблеми во остварувањето на човековите права;
- Индикатори за функционирањето на конкретни институции (на пример, Омбудсман, Влада, Собрание) или на конкретни системски целини (на пример, меѓусебна усогласеност на релевантните закони и подзаконски акти, колку законодавството овозможува остварување на човековите права во практика).

## Индикатори на исход

Овие индикатори ги опфаќаат индивидуалните и колективните унапредувања во остварувањето на одредено права во конкретен контекст и на тој начин го одразуваат степенот на уживање на тие права. Тој е збир на времето и влијанието на различни процеси, кои се изразени во заеднички или засебни Процесни индикатори. Затоа, овој тип на индикатори не се прилагодливи на промените кои се случуваат за време на имплементирањето на политиките и програмите.

Овие индикатори ги мерат промените кои се случуваат во одреден временски период и ги претставуваат како конкретен или конкретни резултати. Следствено, тие се врзани со активностите кои се имплементирани со цел да се постигнат саканите резултати, како и со самите предвидени резултати. Затоа и нивната формулација зависи од целите и исходите што сакаме да ги постигнеме.

## Индикатори на исход (прилагодено од ОХЦХР, 2012, стр. 38)

Овие индикатори помагаат при оценувањето на резултатите на напорите и активностите што ги презема државата со цел да го унапреди уживањето на човековите права. Можни Индикатори на исход се:

- Процент на одреден број деца со попреченост, вклучени во редовното образование;
- Пријавени случаи на дискриминација во одреден период;
- Процентуално зголемување на активностите со меѓу-етнички карактер во образовните процеси;
- Број на случаи на трговија со луѓе;
- Број на жени, жртви на семејно насилство, пријавени во некој од шелтер центрите.

## Критериуми за селекција на соодветните индикатори

Критериуми за селекција на индикатори (ОХЦХР, 2012, стр. 50)	
<b>R</b>	<b>Relevant and reliable</b> – Индикаторите треба да се <b>релевантни и сигурни</b>
<b>I</b>	<b>Independent</b> – Индикаторите треба да се <b>независни од субјектот на мониторинг</b> , гледано низ призма на методите на собирање податоци
<b>G</b>	<b>Global and universally meaningful</b> – Индикаторите треба да се поставени на начин на кој ќе имаат <b>значење и ќе бидат разбирливи и надвор од границите на конкретна држава</b> , но истовремено треба да бидат доволно флексибилни за да се прилагодат на конкретниот контекст и да можат да се дисагрегираат по различни основи
<b>H</b>	<b>Human rights standards-centric</b> – Индикаторите треба да се <b>втемелени во нормативната рамка и стандарди за човековите права</b>
<b>T</b>	<b>Transparent, timely and time bound</b> – Тие треба да се <b>транспарентни, навремени</b> за да адресираат конкретни состојби, како и да бидат <b>временски ограничени</b> , како би се постигнале посакуваните цели во релативно краток период
<b>S</b>	<b>Simple and specific</b> – Индикаторите треба да се изразени на <b>едноставен јазик</b> и да бидат <b>конкретни</b>

### 4.4. Поставување на индикаторите

При избор и дефинирање на индикаторите најважен чекор е нивното поврзување со конкретните стандарди за човековите права. Расположливите податоци и доказите за перформансите на конкретните индикатори треба подеднакво да се земат предвид.

Пред сè, во контекст на конкретно човеково право, се формулира соодветен **структурен индикатор**. За тоа се согледуваат обврските кои државата ги преземала со меѓународните инструменти на човековите права и се изнаоѓаат податоци и информации кои ќе покажат колку и на кој начин тие обврски се рефлектираат во националниот правен систем, а тој, понатаму, колку и на кој начин е преточен во политиките и програмите што ги спроведува државата.

Втор чекор е да се дефинираат и да се формулираат **процесните индикатори**. Тука се идентификуваат сите мерки содржани во политиките и програмите на институциите, дефинираните носители на должности и нивните мандати, конкретните иматели на права, инфраструктурната и системската поставеност, институционалниот контекст и евентуалните тесни грла, природата на постоечките политики и програми и нивните недостатоци, итн. Врз основа на оваа анализа се идентификуваат сетовите на процесни индикатори кои ќе ја отсликаат поврзаноста помеѓу Структурните индикатори и Индикаторите на исход.

Последниот чекор при поставувањето на индикаторите е формулирањето на **Индикаторите на исход**. При нивна артикулација најважно е тие да бидат јасно и лесно поврзливи со уживањето на конкретното право, како и со процесните индикатори. Овие индикатори се бројно помалку од процесните и го содржат квалитативниот и квантитативниот збир на процесните индикатори.

## Поставување на индикаторите (ОХЦХР, 2012, стр. 78)

<b>Чекор 1</b>	→	<p>Структурни индикатори</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Уставни и други внатрешни правни провизии за актуелните права</li> <li>■ Јавни политики и нивни недостатоци, во однос на конкретно право</li> <li>■ Институционална рамка за имплементација на обврските во однос на конкретно право</li> </ul>	
↓			
<b>Чекор 2</b>	→	<p>Процесни индикатори</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Физичките индикатори се попожелни од финансиските</li> <li>■ Индикатори кои поврзуваат институционални мандати со резултатите/исходите</li> </ul>	Идентификација на носителите на должности и нивните улоги; како и мандатите на соодветните институции
			Идентификација на политики и програми релевантни за остварување на посакуваните резултати
			Идентификација на национални и глобални добри практики и јазови во имплементацијата на одредено право во државата
↓			
<b>Чекор 3</b>	→	<p>Индикатори на исход</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Лесно поврзливи со уживањето на некое право</li> <li>■ Претставуваат кумулативен импакт на процесите</li> <li>■ Малку на број</li> </ul>	Идентификација на посакуваните исходи поврзани со имплементација на обврските што произлегуваат од човековите права, како и нивно поврзување со процесите

Преглед / валидација на индикатори и нивоа на дисагрегација, согласно со доказите специфични за конкретна земја

### Контекстуализација на индикаторите

Индикаторите за мерење на остварувањето на човековите права е неопходно да бидат дизајнирани за секој специфичен контекст посебно, да бидат точно и конкретно дефинирани, засновани на предвидена и усогласена методологија (во соработка и со други институции и со граѓанскиот и/или бизнис секторот), како и да бидат постојано достапни до сите заинтересирани страни и да придонесуваат кон нивна популација. Контекстуализацијата на индикаторите овозможува нивен ownership од страна на државата, а инклузивниот и партиципативниот процес на нивен дизајн ги обезбедува нивниот квалитет и релевантност.

## Контекстуализација на индикаторите (ОХЦХР, 2012, стр. 87)

<b>Чекор 1</b>	→	<p><b>Структурни индикатори</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Идентификација на јазови во националното законодавство vis-à-vis меѓународното право за човекови права и обврски на државата, согласно со меѓународните инструменти за човекови права</li> <li>■ Идентификација на јазови во документите за јавни политики околу конкретниот проблем, земајќи предвид и најдобри меѓународни практики</li> <li>■ Идентификација на обичајни практики и национални институции релевантни за имплементирање на обврските што произлегуваат од човековите права</li> </ul>
--------------------	---	--

<b>Чекор 2</b>	→	<p><b>Процесни индикатори</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Контекстуално релевантни и локално насочени</li> <li>■ Поголем број процесни индикатори може да е потребен</li> <li>■ Фокус на административни податоци</li> <li>■ Дизајнирајте дополнителни процесни индикатори и интервенции</li> </ul>	→	Идентификација на целните групи со цел артикулација на конкретни индикатори
			→	Рафинирање на илустративни индикатори за постоечките програми
			→	Фокус на национални и локални буџетски процеси за меинструмирање на човековите права

<b>Чекор 3</b>	→	<p><b>Индикатори на исход</b></p> <p>Стандардна формулација на овие индикатори, на начин на кој универзално се релевантни; можно е да е потребно нивно адаптирање на специфични локални целни групи</p>
--------------------	---	---

Преглед / валидација на индикатори засновани на потреба од follow-up на препораките дадени од механизмите за човекови права и доказите специфични за државата

## Пример: Матрица на индикатори за правото на образование, низ призма на инклузивно образование на ученици со попреченост

Четири колони во матрицата подолу ги претставуваат клучните сектори кои произлегуваат од Фазите 1 и 2 од методологијата наведена погоре и се однесуваат само за конкретната тема. Согласно со природата и со потребите на интервенцијата што ќе ја преземате, ќе се разликува и бројот, сложеноста и димензионалноста на колоните. Не заборавајте да ги поедноставувате работите, но да не исклучите кој било од неопходните сектори.

Трите главни реда подолу го вклучуваат секое ниво на индикатори и можат да вклучуваат индикатори кои се развиени за повеќето или за сите сектори (заеднички индикатори), или за еден посебен сектор (секторски индикатори). Користете ги и двата типа во согласност со природата на интервенцијата. Конечно, имајте ги предвид логичките поврзаности помеѓу индикаторите, како и нивната регресија од структурни индикатори кон индикатори на исход, и обратно.

	Универзално основно образование	Пристапност до средно и високо образование	Курикулуми и образовни ресурси	Образовни можности и слобода
Структурни индикатори	<ul style="list-style-type: none"> <li>Релевантни ратификувани меѓународни договори кои го обработуваат правото на образование, општо, како и оние кои го обработуваат инклузивното образование на учениците со попреченост;</li> <li>Уставен опфат на правото на образование;</li> <li>Законски опфат на правото на образование, воопшто, и на инклузивното образование за ученици со попреченост, посебно, (второто опфаќа забрана за дискриминација, пристапни и достапни училишни објекти (до и во), наставен и останат кадар неопходен за успешно спроведување на инклузивно образование);</li> <li>Законска рамка за воспоставување посебни образовни установи за ученици со попреченост, како и за водење на овие установи од лица со попреченост (не се мисли на „специјални училишта“, согласно со постоечката национална законска рамка, туку на можностите за остварување на начелото на движењето на лицата со попреченост „Ништо за нас, без нас“ во образовниот сектор);</li> <li>Број на ГОи активни во промоција, реализација и заштита на правото на инклузивно образование на учениците со попреченост, како и поле на нивен професионален ангажман (влијаење, подигнување на свест, градење капацитети, развој на едукативни материјали, згрижување деца со попреченост, ресурсни центри);</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Временска рамка и опфат на стратешкиот и акцискиот план за бесплатно и задолжително основно образование за сите (во наш случај и средно);</li> <li>Временска рамка и опфат на стратешкиот и акцискиот план за овозможување целосно инклузивно образование за учениците со попреченост, како и поврзани документи околу „специјалните училишта“ за ученици со попреченост;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Временска рамка и опфат на националните образовни политики за сите, вклучувајќи привремени и/или специјални мерки за учениците со попреченост;</li> <li>Временска рамка и опфат на националните образовни политики за стручно и техничко образование;</li> <li>Стандардизирани курикулуми за образование на сите нивоа – датум на стапување во сила и нивен опфат;</li> <li>Број или процент на образовни институции, на сите нивоа, кои учат за човековите права, инклузија, диверзитет, како и број на часови за истото, како дел од курикулумот;</li> <li>Број или процент на образовни институции кои имаат систем за вклучување кадар за поддршка на образовните процеси на учениците со попреченост (тука спаѓаат лични асистенти во образовни процеси, едукативни асистенти итн.);</li> <li>Број или процент на образовни институции со механизми за учениците да учествуваат во работи кои ги засегаат и да носат одлуки поврзани со истите, како и дали овие механизми имаат подмеханизми кои обезбедуваат вклученост и на ученици со попреченост;</li> </ul>		



- Сооднос на добиени поплаки/претставки/жалби поврзани со правото на инклузивно образование на деца и лица со попреченост, по кои е постапувано и по кои е позитивно решавано од страна на Комисијата за заштита од дискриминација, Омбудсманот, Уставен Суд и/или останати механизми, како и по колкав дел од нив Владата ефикасно постапила;
- Сооднос помеѓу БДП и одвоените буџетски средства, на сите нивоа на образование, воопшто, како и кој процент од тој сооднос е насочен кон обезбедување инклузивно образование на децата и лицата со попреченост;
- Висина на добиената развојна помош, насочена во образованието, воопшто, и колкав процент од истата е наменет за обезбедување на инклузивно образование на децата и лицата со попреченост;

- Сооднос на запишани ученици со попреченост vis-à-vis ученици без попреченост;
- Процент на проток на ученици со попреченост во понапредно одделение;
- Процент на ученици со попреченост запишани во јавни училишта;
- Сооднос на ученици со попреченост кои користат програми за поддршка или финансиски поттикнувања за основно образование;
- Сооднос на јавните училишта кои имаат воведено дополнителни трошоци за учениците, освен минимум неопходните;
- Сооднос на наставници кои се целосно обучени и квалифицирани за работа со ученици со попреченост;
- Сооднос на училишта кои се целосно пристапни и достапни за ученици со попреченост;
- Сооднос на училишта кои имаат доволен кадар за поддршка за непречено и квалитетно образование на ученици со попреченост;
- Сооднос на ученици со попреченост во прво одделение кои биле во некаков вид на претшколско образование;

- Процент на проток на ученици со попреченост од основно во средно редовно образование;
- Процент на проток на ученици со попреченост во понапреден клас;
- Процент на проток на ученици со попреченост од средно редовно во високо образование;
- Сооднос на трошоците по ученик во средно и високо образование, vis-a-vis просечната годишна потрошувачка на едно семејство, како и истиот индикатор за ученици со попреченост;
- Процент на учениците со попреченост, кои добиваат грантови, стипендии или друг вид поддршка;
- Сооднос на наставници кои се целосно обучени и квалифицирани за работа со ученици со попреченост;
- Сооднос на училишта кои имаат доволен кадар за поддршка за непречено и квалитетно образование на ученици со попреченост;
- Сооднос на ученици со попреченост, запишани во стручни и технички програми во средно и пост-средно образование;

- Сооднос на образовни институции кои се во согласност со националните барања за пристапни и достапни објекти, образовни процеси и курикулуми;
- Периодична ревизија на курикулумите на сите образовни нивоа;
- Унапредување на вклученоста на човековите права во курикулумите;
- Број на училишта, вклучени и исклучени од образовните процеси во конкретниот период;
- Просечна плата на наставниците како процент од минималната плата, на национално ниво;
- Број на наставници кои посетуваат обуки за работа со ученици со попреченост и нивен сооднос од вкупниот број на наставници;
- Сооднос на број на ученици по наставник на секое ниво на образование, посебно, вклучувајќи и сооднос на број на ученици со попреченост по наставник;

- Процент на образовни институции кои имаат прифатено модерни концепти на образование (на пр. активно учење), број на ученици со попреченост вклучени во овие училишта и сооднос со бројот на ученици со попреченост во други училишта;
- Процент на возрасни лица со попреченост кои се покриени со основни образовни програми;
- Процент на ученици со попреченост кои учат на дис-танца, но го продолжуваат своето образование;
- Број на образовни установи основани и водени од лица со попреченост, кои се признаени од државата и јавноста (не влегуваат организации за згрижување);
- Процент на ученици со попреченост кои поминуваат стручна обука за полесен влез на отворениот пазар на труд, во јавните институции и оние кои се поддржани со јавни средства;
- Процент на ученици кои користат лични компјутери;

**Индикатори на исход**

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Сооднос на машки и женски ученици со попреченост по одделение;</li> <li>■ Сооднос на ученици со попреченост кои завршуваат основно образование;</li> <li>■ Процент на деца со попреченост од школска возраст кои не посетуваат училиште;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Сооднос на машки и женски ученици со попреченост по клас, во средно и високо образование;</li> <li>■ Сооднос на ученици со попреченост кои го завршуваат средното образование;</li> <li>■ Број на студенти со попреченост кои завршуваат дипломски студии на 1000 жители;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Унапредени образовни објекти, на сите нивоа на образование, кои се целосно инклузивни за учениците со попреченост;</li> <li>■ Број на образовни објекти, кои станале целосно инклузивни за ученици со попреченост, во конкретниот период;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Сооднос на ученици со попреченост, со професионална или универзитетска диплома, со посебни податоци за жени со попреченост, вид на попречености и останати релевантни целни групи;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Степен на писменост кај млади и возрасни лица со попреченост (читање, пишување, говорене, математика, решавање проблеми, како и останати животни вештини).</li> </ul>			

## БИБЛИОГРАФИЈА

---

- Абрамович, Виктор. Приближување кон Пристапот заснован на човекови права на развојните стратегии и политики, CEPAL Review 88 (ECLAC), 2006
- Дароу и Томас. Моќ, заробување и конфликт: Одговорност заснована на права во развојната соработка, 2005
- Европска конвенција за заштита од тортура и нечовечко или понижувачко постапување или казнување. Достапна на <https://rm.coe.int/16806dbac2>
- Европска конвенција за човекови права. Достапна на [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_MKD.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_MKD.pdf)
- Европска социјална повелба (ревидирана). Достапна на <http://www.mtsp.gov.mk/evropska-socijalna-povelba.nspk>
- Јакоб Киркеман Боесен и Томас Мартин. Примена на пристап заснован на права – Инспиративен водич за граѓанското општество, Дански институт за човекови права, 2007
- Жоаким Теис. Мониторинг и евалуација засновани на права – Документ за дискусија, Спасете ги децата, 2003
- Комитет за економски, социјални и културни права. Општ коментар 3, Природата на обврските на земјите членки (петта сесија, 1990), U.N. Doc. E/1991/23, анекс III (1991), повторно печатено во Компилација на општи коментари и општи препораки усвоени од договорните тела за човековите права, U.N. Doc. HRI/GEN/1/Rev. 6 at 14 (2003)
- Магдалена Сепулведа Кармона. Извештај на Специјалниот известувач за екстремна сиромаштија и човекови права, стр. 7. Достапно на [https://ap.ohchr.org/documents/dpage\\_e.aspx?si=A/HRC/26/28](https://ap.ohchr.org/documents/dpage_e.aspx?si=A/HRC/26/28) [пристапено на 24.06.2020]
- Меѓународен пакт за економски, социјални и културни права. Достапен на: <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/cescr.aspx> [пристапено на 24.06.2020]
- ОХЦХР. Индикатори за човековите права – водич кон мерење и имплементација, 2012
- ОХЦХР. Остварување на човековите права преку државните буџети, 2017
- ОХЦХР. Често поставувани прашања за пристапот заснован на човекови права во развојната соработка, 2006
- ООН Комитет за економски, социјални и културни права. E/C.12/2001/10, параграф 8
- ООН. Пристап заснован на човековите права во развојната соработка – Кон заемно поимување помеѓу агенциите на ООН, 2003
- OECD/DAC. Речник на клучни поими при евалуација и менаџмент заснован на резултати, 2002. Достапен на: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>
- ОХЦХР. Остварување на човековите права преку државните буџети, 2017, HR/PUB/17/3
- Повелба на ООН. достапна на: <https://www.un.org/en/sections/un-charter/chapter-i/index.html>

- Рамковна конвенција за заштита на националните малцинства. Достапна на <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016800c130f>
- Тораја Ахмед Обаид. Белешка за политики за имплементирање на ПЗЧП во програмирањето на УНФПА, 2004, UNFPA/CM/04/7
- УНДГ. Драфт технички краток преглед, стр. 1. Достапен на: [www.undg.org/docs/9871/Technical-brief---Outcomes-v2.0-Oct07.doc](http://www.undg.org/docs/9871/Technical-brief---Outcomes-v2.0-Oct07.doc)
- УНДП. Меинстримирање на човековите права во развојните политики и програмирање: Искуства на УНДП, 2012
- УНДП Аргентина. Водич за локално планирање користејќи го пристапот заснован на човекови права, 2011
- УНДП Виетнам. Алатки за Пристап заснован на човековите права, 2009
- УНЕСКО. Програмирање, менџмент, мониторинг и известување засновано на резултати – Пристап применет во УНЕСКО: Водечки принципи, 2007
- УНИЦЕФ Финска. Вовед во Пристапот заснован на човекови права – Водич за фински ГОи и нивните партнери, 2015
- УНФПА. Прирачник за процедури и политики: Програма, Вовед во Процесот на Програмирање во Земјата, 2003
- УНФПА. Пристап заснован на човекови права во програмирање, 2010
- УНФПА. Рамка за одговорност, Извештај на Извршниот директор, DP/FPA/2007/20
- УНЦТ. Алатки за ПЗЧП Виетнам, 2009
- Универзална декларација за човековите права на ООН. Достапна на: <https://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>
- ФЛАК Брифинг: Пристап заснован на човекови права кон буџетирање, 2014
- <http://hrbaportal.undg.org> [пристапувано помеѓу 13.06.2020 и 20.06.2020]
- <https://indicators.ohchr.org/> [пристапено на 20.06.2020]

