

# الفصل الحادي والعشرون التوفيق والوساطة في الميدان

## المفاهيم الرئيسية

عند اتخاذ القرار بشأن القيام بجهد للوساطة أو للتوفيق، ينبغي لموظف حقوق الإنسان أن يأخذ النقاط التالية في الاعتبار:

- هل هذا النزاع (أو المشكلة) يندرج تحت ولاية العملية الميدانية؟
- هل توجد آلية حكومية أو غير حكومية أو تقليدية أو غير ذلك من الآليات القائمة التي يمكن أن تتعامل مع هذا النزاع؟
- هل يمكن إحياء أو فض النزاع على مستوى المجتمع أو الحكومة؟
- هل تتوفر لموظف حقوق الإنسان المعلومات والكفاءة والقدرة اللغوية والوقت للدخول في جهود الوساطة أو الأشكال الأخرى للتوفيق؟
- وإذا شرع موظف حقوق الإنسان في جهود الوساطة أو التوفيق فينبغي مراعاة ما يلي:
- العمل باستمرار من أجل التوصل إلى حل يتفق مع معايير حقوق الإنسان الدولية؛
- العمل من أجل إيجاد إجراءات مقبولة لجميع الأطراف؛
- الاستماع إلى آراء كل جانب على حدة؛
- إذا كان الأطراف راغبين في الالتقاء معاً، فعندئذ يقوم موظف حقوق الإنسان بالشرع في تنظيم هذا اللقاء لتشجيع الأطراف على العمل معاً وتقوية العلاقة بين الأطراف؛
- إذا كان الأطراف غير قادرين على الالتقاء فيمكن لموظف حقوق الإنسان أن يقوم بنوع من الدبلوماسية المكوكية-بأن يتكلم مع كل طرف على حدة، مع توضيح دور الوسيط ومحاولة التعرف على جوانب القضية التي قد يجري الاتفاق عليها أو الاتفاق عليها بشكل جزئي أو التي يمكن التركيز فيها على بناء الثقة.

1- قد يشترك موظفو حقوق الإنسان في فض النزاعات التي تنشأ في المجتمعات المحلية التي يعملون فيها. والحالات التي تصل إلى حد انتهاكات حقوق الإنسان قد تنطوي على عناصر للتفاوض بين موظف حقوق الإنسان وبين السلطات، أو الوساطة بين السلطات وبين الضحية أو أسرة الضحية. ومن الواضح في السعي إلى إيجاد حلول لهذا النوع من المنازعات أن أساس ومعايير جهود الوساطة والتفاوض من جانب موظف حقوق الإنسان توفرها معايير حقوق الإنسان الدولية. وقد يستعين موظف حقوق الإنسان بأساليب مستمدة من فصول أخرى في هذا الدليل لإجراء مناقشات مع السلطات على مختلف المستويات. والواقع أنه يمكننا أن نرى العملية الميدانية لحقوق الإنسان برمتها باعتبارها تؤدي دوراً في عملية الوساطة في مشاكل حقوق الإنسان في البلد.

2- وهناك منازعات أخرى قد لا تندرج تحت ولاية العملية الميدانية. ومثال ذلك ما ينشأ بين اثنين من الرعاة حول حق الرعي. ومع ذلك، قد ينطوي هذا النزاع على جوانب قد تثير مشاكل تندرج تحت ولاية بعض عمليات حقوق الإنسان إذا كان الراعيان ينتميان إلى مجتمعين إثنين مختلفين ونجم خلافهما المحدد عن انشاقات مجتمعية أكبر، أو إذا استحال النزاع إلى قضية مشهورة أو سببا وراء نشوب نزاع إثني عنيف.

3- وحتى إذا طلب من موظف حقوق الإنسان أن يتدخل في التعامل مع نزاع معين وبصرف النظر عما إن كانت القضية تقع ضمن ولاية العملية، قد يكون من المستصوب للموظف أن يشجع الأطراف على الاستفادة من المؤسسات القائمة والإجراءات التقليدية للتعامل مع المشكلة بدلاً من المشاركة بدور نشط في العملية. وفي جميع المجتمعات هناك أساليب لفض النزاع. ومن غير المرجح أن يكون موظف حقوق الإنسان فاهماً للمجتمع بدرجة تكفي لتحقيق نتائج أفضل مما تحققه العمليات التقليدية المتبعة في فض النزاع. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي لموظف حقوق الإنسان على أي حال أن يسعى إلى تشجيع الإجراءات القائمة على أداء وظيفتها وألا يقترح تخطي هذه الإجراءات.

4- على أنه قد توجد بعض السياقات التي قد يُطلب فيها إلى موظف حقوق الإنسان أن يؤدي دوراً في الوساطة والتوفيق وبخاصة في الحالات التي تكون فيها العمليات التقليدية داخل المجتمعات الإثنية، وذلك على سبيل المثال، غير قادرة على أداء وظيفتها. وقد يجابه موظفو حقوق الإنسان نزاعات بين مختلف المجتمعات التي لا تقوم فيها الحكومة بأداء وظيفتها أو لا تكون محلاً لثقة أحد الطرفين أو كليهما. وفي هذه السياقات قد يؤدي موظف حقوق الإنسان دوراً في الوساطة والتوفيق.

## باء-العناصر الأساسية لعملية الوساطة

5- يطرح هذا الفصل بضعة أسئلة أساسية قد يضعها موظف حقوق الإنسان نصب عينيه عند النظر في الوساطة والتوفيق أو عند الشروع فيهما.

6- هل هذا النزاع (أو المشكلة) يندرج تحت ولاية العملية الميدانية؟

7- هل توجد آلية حكومية أو غير حكومية أو تقليدية أو غير ذلك من الآليات التي يمكنها أن تتعامل مع هذا النزاع؟ وقد يضع المكتب الميداني لحقوق الإنسان قوائم مرجعية وغيرها من الإجراءات لفض النزاعات التي (1) تقع خارج الولاية أو (2) التي من الأفضل التعامل معها باستخدام إجراءات أخرى أو (3) كليهما.

8- وإذا كانت القضية تخضع لولاية العملية ولم يكن هناك آلية مناسبة للتعامل معها، فهل توجد بعض الخطوات التي يمكن لموظف حقوق الإنسان أن يتخذها لتشجيع وضع أو إحياء إجراءات لفض النزاع على مستوى المجتمع أو الحكومة؟ ومثال ذلك أنه إذا انعدمت الثقة في قدرة مؤسسة حكومية معينة على التعامل مع الأمر، فهل يستطيع موظف حقوق الإنسان أن يضيف مصداقية على المؤسسة عن طريق التقدم بعرض لمراقبة الجلسات أو المشاركة بدور مساند؟

9- وإذا لم تكن هناك طريقة لإحالة المسألة إلى مؤسسات أخرى أو لتشجيعها على إيجاد حل لها، فلا بد لموظف حقوق الإنسان أن ينظر بعناية فيما إن كانت لديه معلومات كافية لفض النزاع. لماذا نشأ النزاع؟ (قد يكون من الضروري في هذا السياق البحث في أعماق النزاع). وما هي مصالح كل طرف من الأطراف المعنية؟ وما هو نوع النهج الطبيعي والمقبول للأطراف عند فض النزاع؟ وكيف يمكن مساعدة الأطراف على فض النزاع بأنفسهم؟

10- هل لدى موظف حقوق الإنسان القدرة والوقت للقيام بالوساطة أو غير ذلك من أشكال التوفيق؟ وتحتاج هذه الإجراءات إلى كثير من الوقت والمهارة. ويجب أن يسعى الوسيط إلى إيجاد جو معين من الألفة والثقة مع كلا الطرفين. ويتم في معظم النزاعات التوصل إلى حل عن طريق الأطراف نفسها، ويقتصر دور الوسيط على تسهيل هذه العملية ولكن ذلك يستغرق في العادة وقتاً طويلاً.

11- وينبغي أن يكون موظف حقوق الإنسان قادراً على فهم اللغة المحلية والتخاطب بها بلباقة حتى يتسنى له إيجاد الثقة المطلوبة مع أطراف النزاع. والاعتماد على الترجمة الشفوية ينطوي على مشاكل خاصة. وفي حين أنه من الصعب في كثير من الأحيان العثور على مترجم شفوي يمكنه التعامل جيداً مع المقابلات، فإن الترجمة الشفوية في عمليات الوساطة تتطلب براعة فائقة. ولا ينبغي إجراء الوساطة من خلال الترجمة الشفوية إلا إذا كان المترجم يحظى بتقدير كبير من جميع الأطراف المعنية. ومن الصعب الإفراط في التشديد على أهمية المترجمين الذي يتصفون بالنزاهة. وفي حالة النزاع التي يسودها جو من التوتر والاستقطاب، قد يكون من السهل اعتبار موظف حقوق الإنسان مسؤولاً عن التحيز وعدم الدقة من جانب المترجم. ويحتاج موظف حقوق الإنسان إلى اختبار كيفية نظر مختلف الأطراف إلى مترجمين معينين.

12- وإذا قرر موظف حقوق الإنسان بعد التشاور الملائم مع رؤسائه أنه من المهم الدخول في عملية الوساطة، تظل هناك عدة أسئلة حول النهج المتبع. ومثال ذلك عند الدخول في الوساطة سيواجه موظف حقوق الإنسان شبهات في كثير من الأحيان أو ستثار على الأقل

تساؤلات حول أسباب رغبته أو رغبة عملية حقوق الإنسان في الوساطة. وإذا كان الوسيط المقترح من بين موظفي عملية حقوق الإنسان الميدانية، قد تفترض الأطراف أن السبب وراء الوساطة يرتبط بسياسات العملية الميدانية المعينة والأمم المتحدة على الأعم. وإذا كانت الأطراف تنظر إلى الأمم المتحدة وإلى العملية الميدانية باعتبارهما محايدتان فلن تنشأ أي مشكلة. وأما إذا كانت الأطراف تعتقد بأن الأمم المتحدة لديها في الواقع جدول أعمال يحابي جانبا على حساب جانب آخر فسوف يُنظر على الفور إلى موظف حقوق الإنسان/ الوسيط باعتباره يؤدي دورا مفتعلاً. وحتى يتسنى التعامل مع هذه الشبهات، يجب أن تكون عملية حقوق الإنسان الميدانية على وعي بما يترتب عن أنشطتها من آثار أوسع وكيف سيُنظر إليها. على أنه لا يمكن للعملية الميدانية أن توقف العمل في ميدان حقوق الإنسان حتى تثبت أنها مقبولة في الوساطة وتسعى دائماً، على أي حال، إلى توكي الحياد في جهودها المبذولة في ميدان حقوق الإنسان. وكحد أدنى، يجب أن يتعامل موظف حقوق الإنسان بوضوح مع السؤال التالي: "لماذا تهتم أنت/المكتب المركزي بالتوسط في هذا النزاع؟" كما يجب على الوسيط في طريقة تقديم نفسه أن يعيد التأكيد على أن سلطة اتخاذ القرار في العملية التي سينتهجونها تقع على عاتق الأطراف المتنازعة. ولن يقوم موظف حقوق الإنسان بأي حال من الأحوال بدور الحكم.

13- وبعد التعامل مع هذه الشبهات الأولية، قد يرغب موظف حقوق الإنسان في انتهاز نهج يكرر على نحو وثيق عملية فض النزاع التي يشيع انتهاجها في المجتمع. وقد ينصح أن المجتمع ليس لديه إلا إجراءات تقليدية متبعة داخل المجتمعات المحلية وليس بينها. غير أنه قد توجد بعض العناصر المشتركة في العمليات المتبعة في كل مجتمع قد يستطيع الوسيط أن يستمد منها إجراءات مقبولة لجميع الأطراف. على أن الطريقة التي تعمل بها في بعض الأحيان المؤسسات القائمة (أو تحقق في أداء وظيفتها في نظر البعض) قد تكون جزءاً من المشكلة. وقد يحتاج موظف حقوق الإنسان إلى الاستعلام عن شعور المتنازعين وغيرهم إزاء مختلف المؤسسات والإجراءات المتاحة. ومراقبة الإنصاف والكفاءة في الإجراءات التي تتبعها هذه المؤسسات وإسداء النصح بشأنها قد يساعد على تفادي التعرض للشبهات. وقد يؤدي موظف حقوق الإنسان دوراً مفيداً في حمل الأطراف على التفكير في عملية فض النزاع.

14- وفي غياب هذه الإجراءات التقليدية أو المقبولة لجميع الأطراف، قد يرغب الوسيط في الاستماع إلى وجهات نظر كل جانب على حدة. وإتاحة هذه الفرصة للمتنازعين لتوضيح موقفهم هي في العادة فرصة علاجية وستعطي الوسيط فكرة أفضل عما ينطوي عليه الأمر. وأثناء هذه العملية يجب أن يكون الوسيط مستعداً للإنصات وألا ينحاز في نفس الوقت لأي طرف في النزاع.

15- وإذا كان الأطراف مستعدين للالتقاء فقد يبدأ الوسيط بمناقشة أولية حول نهج الدخول في مزيد من الحوار الموضوعي بدلاً من البدء مباشرة بالقضايا الموضوعية. وينبغي للوسيط أن يقدم نفسه ودوره وحاجة جميع المشاركين إلى العمل معاً من أجل حل المشكلة. وقد يحصل الوسيط أيضاً على موافقة على أداء دوره ليس باعتباره صانعاً للقرار ولكن فقط لمساعدة الأطراف على الاستعانة بقدراتهم ومعلوماتهم للعمل معاً. وقد يعقد الوسيط اجتماعات أخرى مع كل طرف لسماع وصف سري عن وجهة نظره ولتطوير فهم للقضايا

والتعرف على الطرق التي يمكن بها للأطراف العمل معا وتشجيع كل جانب على بناء صورة إيجابية للجانب الآخر. وقد يتوصل الوسيط في نهاية المطاف إلى أن الأطراف قد حددوا عناصر النزاع التي قد تشكل الأساس لبناء ثقة متبادلة. وهكذا يكون الأطراف مستعدين لمناقشة فحوى النزاع وتحسين قدرتهم على العمل معا من أجل فض هذا النزاع. وقد يقوم الوسيط بعد ذلك بحمل الأطراف على إعادة تأكيد الاتفاقات الأولية التي توصلوا إليها في اللقاءات المنفصلة والتعبير عن تقديرهم لها. وقد يحدد الوسيط مجالات أخرى قد يتقاسم فيها الأطراف الأهداف ومن ثم يمكنهم النظر في المضي قدما في إيجاد حلول أخرى للمشاكل، مما يقوي العلاقة بينهم.

16- وقد اكتشف بعض الوسطاء إلى أنه من المفيد تنظيم لقاء على مستوى المجتمع يدعو المشاركين المعنيين من الجماعات المتضررة لتبادل وجهات النظر ومناقشة الجهود المبذولة من أجل العيش معا. وقد يفيد هذا اللقاء أو قد يكون له أثر عكسي تبعا للجهود التي بذلت من قبل في المناقشات الفردية لفض النزاع. ونظم وسطاء آخرون اجتماعات فقط مع ممثلي مختلف الأطراف أو مع فريق صغير نسبيا يبلغ مثلا بضعة أشخاص من كل جانب. وقد يحتاج الوسيط في هذه الحالات إلى مناقشة معالم الاجتماع مع كل جانب قبل الدعوة إلى عقد جلسة مشتركة. وينبغي للوسيط العمل مع الأطراف للحصول على موافقة بشأن كيفية إجراء اللقاء وجدول الأعمال وما إن كان سيتم تدوين أو نشر وقائع الجلسة والمدة المتوقعة للجلسة، الخ. وسوف يحتاج الوسيط إلى النظر في كيفية التعامل مع التنافر أو الكلمات/الأفعال العدوانية أثناء الاجتماع. وينبغي للوسيط أن يسعى إلى تهيئة جو مفتوح للمناقشة يتم التأكيد فيه على المصالح المشتركة للأطراف. ومثال ذلك أنه ينبغي إيلاء بعض الاهتمام إلى كيفية جلوس المشاركين في دائرة، وذلك على سبيل المثال، لتفادي التأكيد على أوجه التناقض في الجماعات. وينبغي في العادة عدم تنظيم هذه اللقاءات إلا بناء على طلب المجتمع. وفي حين أنه ينبغي للوسيط أن يواصل مساعدة الجماعات على الالتقاء، ينبغي له العمل على تقليل مسؤوليته، ومن ثم إعادة إرساء هياكل محلية مستقلة للتصدي لمشاكل المجتمع. ومثال ذلك أن الوسيط قد يختزل دوره في نهاية المطاف من قائم بتسهيل اللقاءات إلى مراقب.<sup>1</sup>

17- إذا كان الأطراف غير قادرين على الالتقاء فقد يحتاج الوسيط إلى القيام بنوع من الدبلوماسية المكوكية-بأن يتكلم مع كل طرف على حدة، مع توضيح دور الوسيط ومحاولة التعرف على جوانب القضية التي قد يجري الاتفاق عليها أو الاتفاق عليها بشكل جزئي أو الاختلاف بشأنها. ويعتقد بعض الوسطاء أنه من المفيد البدء بالتحدث إلى أقل الأطراف قوة لتوضيح أنه ينبغي معاملة الأطراف بصورة حيادية<sup>2</sup> بالرغم من أن ذلك لن يمثل أهمية كبيرة في العملية النهائية لفض النزاع. وينبغي للوسيط أن يوضح لكلا الطرفين دوره ليس

---

<sup>1</sup> See Sonja Valtasaari, *Community Facilitation Meetings* (Organization for Security and Co-operation in Europe, Mission to Bosnia and Herzegovina, 1996)

<sup>2</sup> Dudley Weeks, *Conflict Resolution Workshop Packet* 17 (1996).

باعتباره صانع قرار ولكن باعتباره قائما بتيسير اللقاء مع بقاء سلطة اتخاذ القرارات في يد الأطراف.

18- وإذا كانت هناك أمور يتفق عليها الطرفان أو يمكن مساعدتهما على رؤية مصلحة مشتركة فيها، فقد يرغب الوسيط في اقتراح قبول تلك القضايا باعتبارها محاولة أولية لبناء ثقة متبادلة. وسوف تساعد الثقة المتبادلة على إيجاد حل للمسائل الأكثر صعوبة التي تفصل بين الأطراف. وقد يستطيع الوسيط البارع إيجاد بعض طرق تناول المشكلة التي تتيح مكاسب لكلا الطرفين والتي يمكن تفادي النزاع عليها. ومثل ذلك أنه إذا كان للطرفين مطالب متضاربة بشأن حقوق المياه في أحد المجاري المائية، فقد يستطيع الوسيط اقتراح مشروع متبادل لتحسين تدفق المياه في المجرى المائي أو حفر بئر لتحسين إمدادات المياه لكلا الطرفين.

19- وهناك نهج آخر لبناء الثقة، وهو بدء المناقشات مع الأفراد الأعضاء في مختلف الجماعات ولكنهم ليسوا بالضرورة القادة المنظمين. وقد يحاول الوسيط التعرف على الأعضاء الذين لديهم استعداد على الأقل لتحمل بعض المخاطرة التي ينطوي عليها التوفيق أو المهتمين فقط بالكلام مع الجانب الآخر. واختيار "الممثلين" المناسبين أمر بالغ الصعوبة في كثير من الأحيان. وسيحتاج موظف حقوق الإنسان إلى يكون واضحا بشأن وضع الأفراد المختارين والتأكد من تمتعهم ببعض المصداقية مع الجماعة على نطاقها الأوسع. ويمكن تحديد الأشخاص باعتبارهم جزءا من عملية تشاور واسعة نوعا ما ثم العثور على صانعي القرار الملائمين. ويمكن لهذه المناقشات أن تحدد القضايا ومن الممكن أن تحدد طرق إيجاد حلول لها. وبالمثل، قد يقترح الوسيط مشاريع ترتبط ارتباطا مباشرا بالنزاع ولكنها ستفضي إلى بناء الثقة إذا تحققت بنجاح.

20- على أن هناك نهج آخر وهو أن يطلب الوسيط من أحد الأطراف تحديد تنازلات صغيرة نسبيا يريدون الحصول عليها من الجانب الآخر والطريقة التي يرغبون بها في الحصول على هذه التنازلات والتنازلات الصغيرة التي يكون هذا الطرف مستعدا لتقديمها. وما هي أفضل طريقة لتوصيل هذه التنازلات بحيث تقل إمكانية إثارة سوء فهم إلى أدنى حد؟ وبإجراء نفس النقاش مع كل جانب، قد يقترح الوسيط تبادل تلك التنازلات مع قيامه بدور الوديع لتنازلات كل جانب حتى يمكن تبادلها.<sup>3</sup>

21- وهناك نهج آخر وهو أن يقترح الوسيط قيام أحد الأطراف بالبدء في بناء ثقة متبادلة عن طريق اتخاذ خطوة من جانب واحد لتقليل التوترات ولدعوة الجانب الآخر إلى أن يسلك نفس المسلك. ويمكن للوسيط أن يطلب بعد ذلك من الجانب الآخر أن يتخذ خطوة مماثلة. وتستمر هذه العملية في تقليص النزاع. وإذا استمر الجانب الآخر في رفض اتخاذ تدبير توفيق، فقد يتخذ الطرف الأول خطوة أخرى من جانب واحد ويدعو الطرف الآخر إلى اتخاذ نفس الخطوة. وإذا اتخذ الجانب الآخر تدبيرا انتقاميا فقد يرد الجانب

<sup>3</sup> Friedrich Glasl, *Conflict Resolution* 59 (1996); Friedrich Glasl, *Konfliktmanagement* (1994).

الأول بالمثل، ولكن بما يقلل من خطورة النتائج وبما لا يمحو الجهد الأولي المبذول من أجل تقليل التوتر. وقد يبدأ الطرف الأول مرة أخرى بعد ذلك باتخاذ خطوة من جانب واحد من شأنها تقليل التوترات ودعوة الجانب الآخر إلى اتخاذ نفس الخطوة.<sup>4</sup> على أنه في التعامل مع هذا النهج، يحتاج موظف حقوق الإنسان إلى أن يكون على وعي بالحالات التي قد يسبب فيها التخفيف المتساوي تأثيراً غير متساوٍ. ومثال ذلك أنه إذا كانت الحالة المعنوية لأحد الأطراف غير مستقرة أو إذا كان طرف يشعر بأنه قد حقق فائدة يصعب تحقيقها ولكنها مؤقتة، فإن الضغط من أجل التوصل إلى استراحة/هدنة متساوية ظاهرياً قد يحابي طرف على حساب طرف آخر.

22- وبالنسبة للقضايا التي مازالت تفرق بين الطرفين، قد يرغب الوسيط في تحديد درجة اهتمام كل طرف بكل جانب من جوانب المشكلة.. ومثل ذلك أن أحد الأطراف قد يهتم بالقضايا 1 و4 و6 بينما يهتم الآخرون أشد ما يهتمون بالقضايا 2 و3 و5. وقد يستطيع الوسيط في هذه الظروف أن يغلب كل طرف وجهة نظره بشأن القضايا التي يهتم بها أشد الاهتمام. وإذا كان الطرفان متساويين في اهتمامهما بقضايا معينة، فقد يستطيع الوسيط إيجاد طريقة لإرضاء كل طرف بصورة جزئية أو تعويض كل طرف مقابل السماح للطرف الآخر بتغليب وجهة نظره. وإيجاد حل للشكاوى المقدمة من كل طرف هو أمر بالغ الصعوبة في كثير من الأحيان ويستنفد كثيراً من الوقت.

23- وتنشأ النزاعات في كثير من الأحيان من الأفكار التي يكونها كل جانب عن الجانب الآخر أو ربما تحدث نتيجة للاختلاف الشديد في الطرق التي يحاول بها الأفراد حل المشاكل. وقد يحاول الوسيط حمل كل طرف على وصف نفسه ثم وصف الطرف الآخر. وقد يطلب الوسيط من كل طرف تحديد الجوانب الحسنة والجوانب التي تروق له بدرجة أقل في نفسه وفي الطرف الآخر. ويمكن للوسيط حينئذ التركيز على إيجاد تفاهم مشترك للاختلافات في الوقت الذي يركز فيه على العناصر الإيجابية التي يتفق جميع الأطراف على أنها موجودة لدى كل جانب. والفهم المشترك للاختلافات حول الشخصية يمكن أن يساعد على حل الخلافات الجوهرية. ومثال ذلك أن بعض الأشخاص يتجهون كثيراً ناحية النتائج. ويحتاج أشخاص آخرون إلى إقامة علاقة قبل العمل على تحقيق النتائج. وإذا كان الجانب المتجه إلى النتائج يفهم نهج الجانب الآخر، فيمكنهم البدء بإقامة علاقة متبادلة باعتبار ذلك مهمة أولية قبل السعي إلى تحقيق النتائج.

24- وعند وضع نهج التعامل مع النزاعات، ينبغي لموظف حقوق الإنسان أن يأخذ في الحسبان ولاية العملية الميدانية ومعايير حقوق الإنسان التي تشكل أساس تلك الولاية. **وينبغي ألا يتعارض فض النزاع مع القانون الدولي لحقوق الإنسان، وينبغي للموظف أن يتوصل إلى حل لشكاوى الأطراف وأن يطور قدراته على التعامل مع أي نزاعات أخرى من هذا القبيل بدون مساعدة مباشرة من العملية الميدانية.**