

مخطط الجلسة 14: قيادة وإدارة الشرطة

الأهداف

تفهم المشاركين لمقتضيات حقوق الإنسان والمسؤوليات التي تقع على عاتق مسؤولي القيادة والإدارة، بما في ذلك آثار حقوق الإنسان على التعيين والاستخدام والتكليف والإشراف والانضباط والتخطيط الاستراتيجي.

المصادر

العهد الخاص بالحقوق المدنية والسياسية (المواد 2 و3 و26).
اتفاقية القضاء على التمييز العنصري (الفقرات 5 و8 و9 و10 من الديباجة والمواد 2(1)(هـ) و2(2) و5(هـ)).
اتفاقية القضاء على التمييز ضد المرأة (الفقرات 3 و9 و14 من الديباجة والمواد 2(د) إلى (و) و3 و5(أ) و7(ب)).
قواعد معاملة السجناء (القواعد 7 و46 و47).
مبادئ الاحتجاز أو السجن (المبدأ 3 و12).
الإعلان الخاص بالاختفاء القسري (المادتان 6(3) و10(2)).
مبادئ الإعدام دون محاكمة (المبدأ 6).
مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية (المبادئ 1 و2 و6 و11 و18 و19 و22 و23 و24 و25 و26).
مدونة قواعد السلوك (المواد 1 و2 و4 و7 و8).

المعايير

على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، في جميع الأوقات، أن يؤديوا الواجب الذي يليه القانون على عاتقهم، وذلك بخدمة المجتمع وبحماية جميع الأشخاص من الأعمال غير القانونية، على نحو يتفق مع علو درجة المسؤولية التي تتطلبها مهنتهم²⁰⁵.
يتمتع الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين عن ارتكاب أي فعل من أفعال إفساد الذمة. وعليهم أيضا مواجهة جميع هذه الأفعال ومكافحتها بكل صرامة²⁰⁶.

يحترم الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين، أثناء قيامهم بواجباتهم، الكرامة الإنسانية ويحافظون على حقوق الإنسان لكل الأشخاص ويوطنونها²⁰⁷.
يمثل كل جهاز لإنفاذ القوانين المجتمع ككل ويتجاوب معه ويكون مسؤولا أمامه²⁰⁸.

(205) المادة 1 من مدونة قواعد السلوك.

(206) المادة 7 من مدونة قواعد السلوك.

(207) المادة 2 من مدونة قواعد السلوك.

(208) الفقرة الفرعية (أ) من الفقرة الثامنة من ديباجة قرار الجمعية العامة رقم 169/34 المؤرخ في 17 ديسمبر/كانون الأول 1977 والذي اعتمدت بموجبه مدونة قواعد السلوك.

لا تتضمن سياسات التعيين والاستخدام والتكليف والترقي في أجهزة الشرطة أي شكل من أشكال التمييز غير المشروع²⁰⁹.

يتوجب الاحتفاظ بسجلات واضحة ومستوفاة ودقيقة عن التحقيقات وحالات الاعتقال والاحتجاز واستخدام القوة والأسلحة النارية ومساعدة الضحايا وجميع المسائل المتصلة بأنشطة الشرطة²¹⁰.

إتاحة التدريب والخطوط التوجيهية الواضحة بشأن جميع جوانب أنشطة الشرطة التي تؤثر على حقوق الإنسان²¹¹.

على أجهزة الشرطة أن تتيح مجموعة من وسائل الاستخدام المتميز للقوة وأن تدرب الضباط على استعمالها²¹².

على الرؤساء الإبلاغ عن جميع حوادث استخدام القوة أو الأسلحة النارية ومراجعتها²¹³.

تقع على الرؤساء المسؤولية عن أفعال أفراد الشرطة الخاضعين لقيادتهم إذا كان هؤلاء الرؤساء على علم أو كان ينبغي أن يكونوا على علم بالإساءات ولكنهم لم يتخذوا أي إجراءات بشأنها²¹⁴.

تمنح الحصانة للموظفين الذين يمتنعون عن تنفيذ أوامر عليا غير مشروعة²¹⁵.

يتوجب التعامل مع المعلومات السرية بما يكفل الحفاظ على سريتها²¹⁶.

يجب أن يتحلى جميع المرشحين للعمل في الشرطة بخصائص بدنية وذهنية ملائمة²¹⁷.

يخضع جميع العاملين في الشرطة لإجراءات إبلاغ واستعراض مستمرة وفعالة²¹⁸.

تضع الشرطة استراتيجيات لإنفاذ القوانين تكون فعالة وقانونية ومراعية لحقوق الإنسان²¹⁹.

(209) المواد 2 و3 و26 من العهد الخاص بالحقوق المدنية والسياسية؛ والفقرات 5 و8 و9 و10 والمواد 2(1) (هـ) و2(2) و5(ب) من اتفاقية القضاء على التمييز العنصري؛ والفقرات 3 و9 و14 من الديباجة والمواد 2(د) إلى (و) و5(أ) و7(ب) من اتفاقية القضاء على التمييز ضد المرأة.

(210) المبدأ 12 من مبادئ الاحتجاز أو السجن؛ والقاعدة 7 من قواعد معاملة السجناء؛ والمادة 10(2) من الإعلان الخاص بالاختفاء القسري؛ والمبدأ 6 من مبادئ الإعدام دون محاكمة؛ والمبادئ 6 و1(و) و22 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(211) المبدأ 3 من مبادئ الاحتجاز أو السجن؛ والقاعدتان 46 و47 من قواعد معاملة السجناء؛ والمادة 6(3) من الإعلان الخاص بالاختفاء القسري؛ والمواد 1 و11 و19 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(212) المبدأ 2 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(213) المبادئ 6 و11(و) و22 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(214) المبدأ 24 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(215) المبدأ 25 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(216) المادة 4 من مدونة قواعد السلوك.

(217) المبدأ 18 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية؛ والقاعدة 46 من قواعد معاملة السجناء.

(218) المادة 8 من مدونة قواعد السلوك؛ والمبادئ من 22 إلى 26 من مبادئ استخدام القوة والأسلحة النارية.

(219) المادتان 1 و2 من مدونة قواعد السلوك.

الممارسة

القادة والمشرفون

وضع مدونة أخلاقية لقواعد سلوك الموظفين بإنفاذ القوانين.
إصدار أوامر مستديمة واضحة وملزمة بشأن احترام حقوق الإنسان في جميع مجالات عمل الشرطة.
توفير التدريب لدى الالتحاق بالعمل وأثناء الخدمة لجميع الموظفين، مع التأكيد على جوانب حقوق الإنسان المتعلقة بعمل الشرطة الواردة في هذا المرشد.
تطوير عمليات فرز دقيق للتعيينات والإجراءات الجديدة لإجراء تقييم دوري لجميع الجهود الرامية إلى تحديد مدى ملاءمة الشخصية لواجبات إنفاذ القوانين.
وضع استراتيجيات للعمل البوليسي في المجتمع المحلي.
وضع وتطبيق خطوط توجيهية صارمة بشأن حفظ السجلات وتقديم التقارير.
وضع آلية سهلة المنال لتلقي الشكاوى من أفراد المجتمع المحلي وإجراء تحقيق كامل في كل تلك الشكاوى وتوفير وسائل الانتصاف.
وضع خطة لكفالة أن تكوين هيئة الشرطة يمثل المجتمع المحلي برمته، بما في ذلك سياسات التعيين والإدارة المنصفة وغير التمييزية.
التماس المساعدة التقنية من البرامج الدولية والثنائية لتطوير التقنيات والمهارات والقدرات التقنية في مجال حفظ الأمن من أجل إنفاذ القوانين بشكل سليم وفعال.
وضع وإعلان مجموعة ملائمة من الجزاءات على انتهاكات الشرطة تتراوح من الوقف مؤقتاً عن العمل والخصم من المرتب وإنهاء الخدمة إلى الجزاءات الجنائية في حالة الانتهاكات الجسيمة.
تنظيم مراقبة الأسلحة والذخيرة وتخزينها وتسليمها بشكل صارم.
إجراء عمليات تفتيش دورية مفاجئة لمرافق الاحتجاز ومراكز الشرطة والمراكز الفرعية وتفقد الأسلحة والذخيرة التي يحملها العاملون في الشرطة لكفالة امتثالهم للأنظمة الرسمية.
إقامة علاقات تعاونية وثيقة مع أجهزة إنفاذ القانون الأخرى ومع القضاة وأعضاء النيابة والمرافق الطبية ووكالات الخدمة الاجتماعية وخدمات الطوارئ ووسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المحلي.
إنشاء وحدات متخصصة لتزويد الشرطة بالخبرة المهنية في الاهتمام، مثلاً، بالأحداث والضحايا وحالات التجمهر ومرافق احتجاز النساء ومراقبة الحدود.

أسئلة

- 1- ما هي الحجج المؤيدة والمعارضة لتعيين خبير علاقات عامة متخصص للعمل في الشرطة؟
- 2- لأغراض إعداد مدونة أخلاقية لإحدى هيئات الشرطة، حدد ثلاث مشاكل أخلاقية يواجهها موظفو الشرطة في أدائهم لواجباتهم واقترح حلولاً لها.
- 3- قم بوضع مخطط لإشراك جميع أعضاء إحدى منظمات الشرطة الكبيرة في إعداد مدونة أخلاق لتلك المنظمة. ما هي التقنيات الاستشارية التي ستستخدمها؟
- 4- يتناول الفصل المناظر من الدليل السمات التالية التي تميز تنظيم وإدارة الشرطة:

- أغراض وأهداف منظمة الشرطة، وأخلاق المهنة، والتخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، ونظم القيادة، والإدارة والسيطرة، والتعيين، والتدريب. حدد بعض سمات التنظيم والإدارة الأخرى التي تتأثر بالالتزام بصون حقوق الإنسان واذكر كيفية تأثرها.
- 5- حدد أربعاً من الطرق التي يمكن بها لقائد الشرطة أن يكون على وعي بالاحتياجات والتوقعات العامة.
- 6- حدد ستاً من مهارات القيادة والإدارة المهمة لكبار ضباط الشرطة واذكر كيف يمكن لضباط الشرطة أن يطورها.
- 7- ما هو الفرق بين "القيادة" و "الإدارة"؟ وما هي "الزعامة" وهل هي صفة تميز القائد أو المدير؟
- 8- حدد بعض الطرق التي يمكن بها لأحد كبار ضباط الشرطة أن يكون على علم بموظفي الشرطة العاملين تحت قيادته ممن يحترمون حقوق الإنسان ومن ينزعون إلى انتهاكها؟
- 9- ما هي الطرق التي يمكن بها تقدير ومكافأة موظفي الشرطة الذي ينفذون واجباتهم بالاحترام الواجب لحقوق الإنسان؟
- 10- تم عرض اقتراح بأن تكون أبنية الشرطة التي يحتجز فيها الأشخاص المشتبه في ارتكابهم لجرائم متاحة لزيارات تجريها في أي وقت لجنة مؤلفة من أشخاص يمكنهم الوصول فوراً إلى أي محتجز. وسوف تتألف اللجنة من محام وسياسي منتخب وطبيب. ما هي الطرق التي يساعد بها ذلك المخطط في صون حقوق الإنسان؟ بين الحجج المؤيدة والمعارضة لذلك المخطط.

تدريب

قيادة وإدارة الشرطة

أحيل ست من موظفي الشرطة في إكسلاند للمحاكمة على مدى السنة الماضية لارتكابهم انتهاكات لحقوق الإنسان أثناء أدائهم لواجباتهم المهنية. وفي خمس من تلك القضايا، ادعى المدعى عليهم (وأيدت الأدلة ادعاءاتهم) أنهم كانوا ينفذون أوامر عليا في تنفيذهم للأنشطة التي اتهموا بارتكابها. وأعلن جميع المدعى عليهم أنهم كانوا على علم بعدم مشروعية سلوكهم ولكنهم كانوا يخشون عصيان أمر مباشر من رؤسائهم.

وقد طلب إليك أن تصوغ خطوطاً توجيهية للسياسة العامة تيسر على عناصر الشرطة رفض تنفيذ الأوامر العليا غير المشروعة، ولكن بدون الإخلال بسلامة تسلسل القيادة وانضباط الشرطة. بماذا توصي؟ (قم بإعداد رد تفصيلي تتناول فيه نقطة تلو النقطة وتبين فيه الخطوات التي ينبغي أن يتخذها شخص صدرت إليه أمر غير مشروع).

**نماذج شفافية العارض العلوي
للاستعمال في الجلسة 14
(القيادة والإدارة)**

قيادة وإدارة الشرطة

المعايير الدولية

- ❖ على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، في جميع الأوقات، أن يؤديوا الواجب الذي يلقيه القانون على عاتقهم، وذلك بخدمة المجتمع وبحماية جميع الأشخاص من الأعمال غير القانونية، على نحو يتفق مع علو درجة المسؤولية التي تتطلبها مهنتهم.
- ❖ يتمتع الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين عن ارتكاب أي فعل من أفعال إفساد الذمة. وعليهم أيضا مواجهة جميع هذه الأفعال ومكافحتها بكل صرامة.
- ❖ يحترم الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين، أثناء قيامهم بواجباتهم، الكرامة الإنسانية ويحمونها، ويحافظون على حقوق الإنسان لكل الأشخاص ويوطنونها.
- ❖ يمثل كل جهاز لإنفاذ القوانين المجتمع ككل ويتجاوب معه ويكون مسؤولا أمامه.
- ❖ لا تتضمن سياسات التعيين والاستخدام والتكليف والترقي في أجهزة الشرطة أي شكل من أشكال التمييز غير المشروع.
- ❖ يتوجب الاحتفاظ بسجلات واضحة ومستوفاة ودقيقة عن التحقيقات وحالات الاعتقال والاحتجاز واستخدام القوة والأسلحة النارية ومساعدة الضحايا وجميع المسائل المتصلة بأنشطة الشرطة.
- ❖ إتاحة التدريب والخطوط التوجيهية الواضحة بشأن جميع جوانب أنشطة الشرطة التي تؤثر على حقوق الإنسان.

قيادة وإدارة الشرطة

(تابع) المعايير الدولية

- ❖ على أجهزة الشرطة أن تتيح مجموعة من وسائل الاستخدام المتميز للقوة وأن تدرب الضباط على استعمالها.
- ❖ على الرؤساء الإبلاغ عن جميع حوادث استخدام القوة أو الأسلحة النارية ومراجعتها.
- ❖ تقع على الرؤساء المسؤولية عن أفعال أفراد الشرطة الخاضعين لقيادتهم إذا كان هؤلاء الرؤساء على علم أو كان ينبغي أن يكونوا على علم بالإساءات ولكنهم لم يتخذوا أي إجراءات بشأنها.
- ❖ تمنح الحصانة للموظفين الذين يمتنعون عن تنفيذ أوامر عليا غير مشروعة.
- ❖ يتوجب التعامل مع المعلومات السرية بما يكفل الحفاظ على سريتها.
- ❖ يجب أن يتحلى جميع المرشحين للعمل في الشرطة بخصائص بدنية وذهنية ملائمة.
- ❖ يخضع جميع العاملين في الشرطة لإجراءات إبلاغ واستعراض مستمرة وفعالة.
- ❖ تضع الشرطة استراتيجيات لإنفاذ القوانين تكون فعالة وقانونية ومراعية لحقوق الإنسان.

قيادة وإدارة الشرطة

استجابة القيادة

- ❖ وضع مدونة أخلاقية لقواعد سلوك الموظفين بإنفاذ القوانين.
- ❖ إصدار أوامر مستديمة واضحة وملزمة بشأن احترام حقوق الإنسان في جميع مجالات عمل الشرطة.
- ❖ توفير التدريب لدى الالتحاق بالعمل وأثناء الخدمة لجميع الموظفين، مع التأكيد على جوانب حقوق الإنسان المتعلقة بعمل الشرطة الواردة في هذا المرشد.
- ❖ تطوير عمليات فرز دقيق للتعيينات والإجراءات الجديدة لإجراء تقييم دوري لجميع الجهود الرامية إلى تحديد مدى ملاءمة الشخصية لواجبات إنفاذ القوانين.
- ❖ وضع استراتيجيات للعمل البوليسي في المجتمع المحلي.
- ❖ وضع وتطبيق خطوط توجيهية صارمة بشأن حفظ السجلات وتقديم التقارير.
- ❖ وضع آلية سهلة المنال لتلقي الشكاوى من أفراد المجتمع المحلي وإجراء تحقيق كامل في كل تلك الشكاوى وتوفير وسائل الانتصاف.
- ❖ وضع خطة لكفالة أن تكوين هيئة الشرطة يمثل المجتمع المحلي برمته، بما في ذلك سياسات التعيين والإدارة المنصفة وغير التمييزية.

قيادة وإدارة الشرطة

(تابع) استجابة القيادة

- ❖ التماس المساعدة التقنية من البرامج الدولية والثنائية لتطوير التقنيات والمهارات والقدرات التقنية في مجال حفظ الأمن من أجل إنفاذ القوانين بشكل سليم وفعال.
- ❖ وضع وإعلان مجموعة ملائمة من الجزاءات على انتهاكات الشرطة تتراوح من الوقف مؤقتاً عن العمل والخصم من المرتب وإنهاء الخدمة إلى الجزاءات الجنائية في حالة الانتهاكات الجسيمة.
- ❖ تنظيم مراقبة الأسلحة والذخيرة وتخزينها وتسليمها بشكل صارم.
- ❖ إجراء عمليات تفتيش دورية مفاجئة لمرافق الاحتجاز ومراكز الشرطة والمراكز الفرعية وتفقد الأسلحة والذخيرة التي يحملها العاملون في الشرطة لكفالة امتثالهم للأنظمة الرسمية.
- ❖ إقامة علاقات تعاونية وثيقة مع أجهزة إنفاذ القانون الأخرى ومع القضاة وأعضاء النيابة والمرافق الطبية ووكالات الخدمة الاجتماعية وخدمات الطوارئ ووسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المحلي.
- ❖ إنشاء وحدات متخصصة لتزويد الشرطة بالخبرة المهنية في الاهتمام، مثلاً، بالأحداث والضحايا وحالات التجمهر ومرافق احتجاز النساء ومراقبة الحدود وما إلى ذلك.