



الأمم المتحدة

إدارة عمليات حفظ السلام
إدارة الدعم الميداني
Ref. 2015.14

مبادئ توجيهية

قيادة الشرطة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة

وكيل الأمين العام لإدارة عمليات حفظ السلام، ووكيل الأمين العام لإدارة الدعم الميداني
2015 xxxxx
إدارة عمليات حفظ السلام/مكتب سيادة القانون والمؤسسات الأمنية/شعبة الشرطة
20xx xxxxx

وافق عليها:
تاريخ النفاذ:
جهة الاتصال:
تاريخ الاستعراض:

المبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة
الدعم الميداني بشأن
قيادة الشرطة

- المحتويات:
- ألف - الغرض
- باء - النطاق
- جيم - الأساس المنطقي
- دال - المبادئ التوجيهية
- دال - 1 المبادئ التوجيهية لقادة شرطة الأمم المتحدة
- دال - 2 قيادة الشرطة في سياق الأمم المتحدة
- دال - 3 أدوار ومسؤوليات قادة شرطة الأمم المتحدة
- هاء - المصطلحات والتعاريف
- واو - المراجع
- زاي - الرصد والامثال
- حاء - جهة الاتصال
- طاء - الخلفية التاريخية
-

ألف - الغرض

- 1 - هذه المبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني بشأن قيادة الشرطة (يُشار إليها فيما يلي بـ 'المبادئ التوجيهية') توضح المبادئ والنهج الأساسية لقيادة شرطة الأمم المتحدة.
- 2 - والمبادئ التوجيهية مصممة لمساعدة ضباط قيادة شرطة الأمم المتحدة في الاضطلاع بواجباتهم وتوجيه عنصر الشرطة للوفاء بالمهام المنوطة به، التي يمكن أن تتضمن بناء قدرات وتطوير و/أو تقديم الدعم التشغيلي لشرطة الدولة المضيفة ووكالات إنفاذ القانون الأخرى، فضلا عن الخدمات المرحلية للشرطة وواجبات إنفاذ القانون الأخرى كلما كانت السلطة التنفيذية مفوضة.

باء - النطاق

- 3 - ينبغي قراءة هذه المبادئ التوجيهية بالاقتران بالسياسة الشاملة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني المتعلقة بشرطة الأمم المتحدة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (Ref. 2014.01) والمبادئ التوجيهية المرتبطة بها لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن بناء قدرات الشرطة وتطويرها (Ref. 2015.08) والمبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن عمليات الشرطة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (قادمة). وستوفر هذه المبادئ التوجيهية السياق للقيام في المستقبل بوضع كُتبيات دليعية، وإجراءات تشغيل موحدة، ومواد تدريب ووثائق توجيهات أخرى متعلقة بقيادة الشرطة. وينبغي الإشارة أيضا إلى سياسة إدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن السلطة، والقيادة والسيطرة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام (Ref. 2008.4).
- 4 - وتُطبق هذه المبادئ التوجيهية على جميع ضباط قيادة عناصر شرطة الأمم المتحدة في البعثات التي تقودها إدارة عمليات حفظ السلام، وأيضا في البعثات السياسية الخاصة التي تقودها إدارة الشؤون السياسية. وتُطبق أيضا في الأدوار المستقبلية المحتملة حسب تطور بيئات البعثات واحتياجاتها، وعلى سبيل المثال، عمليات النشر في سياق مركز التنسيق العالمي للمجالات المتعلقة بالشرطة والعدالة والمؤسسات الإصلاحية لكفالة سيادة القانون في حالات ما بعد النزاع وغيرها من حالات الأزمات.

5 - وتُطبق هذه المبادئ التوجيهية أيضا في الحالات التي تُكلف فيها شرطة الأمم المتحدة بملاء فراغ خدمات الشرطة وواجبات إنفاذ القانون الأخرى جزئيا أو كليا بينما يجري إعداد شرطة الدولة المضيفة ووكالات إنفاذ القانون الأخرى لتولي مسؤولياتها المحلية. وتُطبق هذه المبادئ التوجيهية على أي مهام للدعم التشغيلي تضطلع بها شرطة الأمم المتحدة وتستخدم كنقطة مرجعية في السياقات التي تُكلف فيها شرطة الأمم المتحدة بالمساعدة في بناء قدرات شرطة الدولة المضيفة وتطويرها.

جيم - الأساس المنطقي

6 - ينتشر قادة شرطة الأمم المتحدة في بيئات تختلف أساسيا عن سياقاتهم المحلية لخدمات الشرطة. فهم يعملون في أوضاع لاحقة للنزاع أو هشة وكثيرا ما تتسم بانتهاكات لحقوق الإنسان على نطاق واسع. وفي معظم البلدان، يمكن أن يأخذ قادة الشرطة عددا من الأوضاع قضية مسلمة في دورهم المحلي لخدمات الشرطة: فهم يمثلون السلطة الشرعية لدولة لإنفاذ مجموعة واضحة من القوانين؛ وهم يفهمون ثقافة المجتمعات التي يخدمونها، ويتحدثون بلغتها؛ وبإمكانهم الحصول على الأدوات والمعدات التقنية التي يحتاجون إليها لإداء واجباتهم؛ كما أن تدريب وخدمة زملائهم من الشرطة مماثلان لتدريبهم وخدمتهم. ولا يمكن أن يتوقع قادة شرطة الأمم المتحدة أيا من هذه الأوضاع وبدلا من ذلك يعملون في الغالب في بيئات غير مألوفة يكون فيها معظمهم، إن لم يكن جميعهم، مظاهر خدمات الشرطة المحلية وإنفاذ القانون الأخرى إما قد انحارت أو أصبحت عاجزة بسبب النزاع، وحيث يجب عليهم الاختيار بين نُهج خدمات الشرطة التي يتبعها الزملاء من كثير من البلدان ودوائر الشرطة المختلفة.

7 - ويخدم قادة شرطة الأمم المتحدة في المقام الأول أيضا في عمليات لحفظ السلام متعددة الأبعاد. وهذا السياق بالذات يتطلب من قادة شرطة الأمم المتحدة إقامة علاقات تعاونية وثيقة مع عناصر قد لا تجتمع عادة في سياق محلي، بما في ذلك العناصر السياسية، والعسكرية، والإنسانية، والمتعلقة بحقوق الإنسان والعناصر المدنية الأخرى، فضلا عن الدولة المضيفة والجهات الفاعلة الدولية. والتعاون بين شرطة الأمم المتحدة والجهات الفاعلة الأخرى المعنية بسيادة القانون مثل السلطة القضائية والمؤسسات الإصلاحية يتحقق وفقا لإطار العمل القانوني السائد في الدولة المضيفة، ولذلك قد يتعين على قادة الشرطة التكيف مع نُظم عدالة جنائية معقدة تعمل بصورة مختلفة تماما عن النُظم في بلدانهم الأصلية.

8 - ويجب أيضا أن يظل قادة شرطة الأمم المتحدة واعين دائما بالطبيعة السياسية لعملهم. وتمثل إعادة تشكيل أو إستعادة الشرطة ومؤسسات إنفاذ القانون الأخرى في سياق ما بعد النزاع مسألة سياسية في المقام الأول، إذ تتضمن نقل السلطة والوصول إلى الأجهزة الرئيسية للدولة. والسيطرة على الشرطة تعزز السلطة والنفوذ، خارج منظمة الشرطة وداخلها على حد سواء، مما يجعل هذه المؤسسات عرضة للفساد. ويمكن أن تؤثر جميع هذه العوامل في كيفية تناول شرطة الأمم المتحدة مسألة تنفيذ المهام المنوطة بها.

9 - وقيادة عناصر الشرطة في هذه الظروف الفريدة والصعبة تتطلب مجموعة أوسع من المهارات المحددة التي قد لا يكون قادة الشرطة قد اكتسبوها في قدرتهم المحلية. فيجب أن تكون لديهم خبرة في التخطيط الاستراتيجي؛ والرصد والتقييم؛ وإدارة المشاريع والمراقبة؛ وتعميم مراعاة المنظور الجنساني والبيئي؛ وإدماج حقوق الإنسان في التخطيط والعمليات؛ والشؤون العامة والتوعية؛ وإشراك المجتمع المحلي؛ والتعاون مع الشرطة الدولية؛ ودعم المساعدة الإنسانية، بما في ذلك تلبية احتياجات اللاجئين والمشردين داخليا؛ والهجرة الجماعية، من بين مهارات أخرى كثيرة.

10 - وبتحديد المبادئ والمفاهيم الأساسية لقيادة شرطة الأمم المتحدة، يجب استخدام هذه المبادئ التوجيهية لإرشاد قيادة البعثة وإبلاغ عناصر البعثة الأخرى وشرطة الدولة المضيفة بكيفية تناول شرطة الأمم المتحدة لمسألة إدارة المهام المنوطة بها. وبنفس الطريقة، ستُحيط هذه المبادئ التوجيهية الدول الأعضاء علما بفهم قيادة شرطة الأمم المتحدة وتُجهزها ومجموعات المهارات المطلوبة من ضباط القيادة المعارين لعمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة. وهذه المبادئ التوجيهية والمواد التوجيهية اللاحقة في هذا المجال يتعين غرسها في تدريب شرطة الأمم المتحدة على القيادة.

دال - المبادئ التوجيهية

دال-1 المبادئ التوجيهية لقادة شرطة الأمم المتحدة

11 - التفويضات تقتضي تحمل المسؤولية. عناصر شرطة الأمم المتحدة يقودها رؤساء عناصر الشرطة: عادة مفوض شرطة في عمليات حفظ السلام وكبير مستشاري شرطة في البعثات السياسية الخاصة. ورئيس عنصر الشرطة مسؤول عن تنفيذ ولاية البعثة، بما في ذلك الإشراف على جميع المهام التشغيلية والإدارية المنوطة بعنصر الشرطة. وتُعرّف الأمم المتحدة القيادة بأنها السلطة المخولة لرئيس عنصر الشرطة لتوجيه أفراد الشرطة،

والتنسيق بينهم والسيطرة عليهم. ويستمد رئيس عنصر الشرطة سلطته ومسؤولياته من ولاية البعثة والتوجيهات الأخرى ذات الصلة. وتوفر هذه المبادئ التوجيهية إرشادات لجميع أفراد شرطة الأمم المتحدة الذين يؤدون أدواراً قيادية، ما لم تكن هناك إشارة محددة لرئيس عنصر الشرطة.

12 - **معرفة متى يوجهه، ويقود ويُدير.** تستلزم القيادة بلورة رؤية وقدرة على تقديم التوجيهات، والقيم والمبادئ الأساسية اللازمة لتنفيذ تلك الرؤية. وهذا يشمل، من بين أمور أخرى، التفاوض، والتأثير وبناء العلاقات. وتتضمن القيادة وضع استراتيجيات على مستويات مختلفة وفي أطر زمنية مختلفة، وتحديد المعرفة، والمهارات والخبرة المطلوبة لصنع القرارات، وتنفيذ الخطط والاستعداد لحالات الطوارئ. وتعني الإدارة تناول القضايا التنظيمية والمؤسسية، وفهم النظم والعمليات ومحاسبة الآخرين لضمان تقديم الخدمات. وقد يُطلب إلى قائد شرطة الأمم المتحدة القيام بأحد أو جميع هذه المهام في آن واحد⁽¹⁾.

13 - **إدارة الموارد البشرية بفعالية.** يجب أن يكون لدى قادة الشرطة وعي عميق بأن كل فرد في عنصر شرطة الأمم المتحدة يُسهم في نجاح البعثة. ولذلك، تمثل الخدمة والطاعة مبادئ توجيهيين لمسؤولية القيادة. ويتسم الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة بالأهمية بنفس القدر. ويجب أن ينتدب قادة الشرطة ضباط شرطة الأمم المتحدة للواجبات، والمسؤوليات والأماكن المناسبة على أساس خلفياتهم وخبرتهم وفقاً لمتطلبات البعثة وأوصاف العمل. ويجب أيضاً أن تؤخذ في الاعتبار المهارات الخاصة، والتنوع الوطني والتوازن بين الجنسين عند إصدار التكاليفات⁽²⁾.

14 - **التعرف على الحالات والتصرف بناء على ذلك.** يجب أن يكون قادة شرطة الأمم المتحدة قادرين على الاستجابة لمختلف حالات القيادة. وللقيام بذلك، يجب أن يفهموا أهمية أسلوب خدمات الشرطة، والاشتراك مع سلطات الدولة المضيفة، وعمامة

(1) Brown, Maureen, Durch, William and Stiernblad, Henrik (2014, October), Principles of International Police Command. بحث قُدّم في الاجتماع المواضيعي للخبراء بشأن قيادة الشرطة، بريتوريا، جنوب أفريقيا، اشتركت في تنظيمه شعبة شرطة الأمم المتحدة، ومعهد الدراسات الأمنية والشرطة الوطنية السويدية.

(2) المزيد من التوجيهات التفصيلية المتعلقة بالقضايا الإدارية مثل الاستقدام، والمرتبّات، والإجازات التعويضية، إلخ، يمكن الإطلاع عليها في المبادئ التوجيهية القادمة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن إدارة الشرطة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة؛ والمبادئ التوجيهية لضباط شرطة الأمم المتحدة المنتدبين مع عمليات حفظ السلام (2007)؛ والإجراءات التشغيلية الموحدة بشأن تقييم فرادى ضباط الشرطة للخدمة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (2012).

الجمهور ومنظمات المجتمع المدني؛ والقدرة على العمل معا والشراكة مع العناصر العسكرية والمدنية للأمم المتحدة و/أو الجهات الفاعلة الدولية الأخرى؛ والقضايا المتعلقة باستخدام القوة لتهيئة البيئة للقيادة الفعالة. ويمكن بوجه عام تجميع حالات القيادة في أربعة أنواع، تُعرّف في الفرع هاء ("المصطلحات والتعاريف") في الحالة المستقرة، والحالة المتصاعدة، والعملية المقررة والحادث غير المتوقع. ومع أن الظروف المحددة ومقتضيات الاستجابة ستباين رهنا بنوع الحادث، من المحتمل أن تظل المبادئ الأساسية لقيادة الشرطة كما هي. ويجب على قادة الشرطة تحديد، ووضع وممارسة هذه المبادئ بغية زيادة قدرة عنصر الشرطة للتعامل مع الأزمات والأسباب المحتملة الأخرى لعدم التيقن⁽³⁾. وبصرف النظر عن مستوى التدخل، يجب دائما تطبيق مبادئ خدمات الشرطة الموجهة للمجتمع المحلي؛ أي التشاور مع المجتمعات المحلية؛ والاستجابة للمجتمعات المحلية؛ وتعبئة المجتمعات المحلية؛ والعمل مع المجتمعات المحلية لحل المشاكل المتكررة.

15 - تحقيق التوازن بين المسؤوليات المتعارضة. يجب أن يكون لدى قائد الشرطة فهم كامل بقواعد الأمم المتحدة، وأنظمتها وإجراءاتها للتأقلم بسرعة، واتخاذ القرارات بشكل أصوب والتغلب على العقبات البيروقراطية. ويجب عليه أن يدير، ويشرف على ويرصد التقييد بإطار سياسة عامة على الصعيد التشغيلي يرشد إلى تحقيق الأهداف وولايات البعثة، بما في ذلك وضع توجيهات خاصة بالبعثة، حسب الاقتضاء. ويجب أن يضع رئيس عنصر الشرطة بيان مهمة عنصر الشرطة وفقا للأهداف العامة للبعثة ويقدم ذلك أو يكرره لجميع أفراد عنصر الشرطة. ويجب أن يضمن أيضا حصول جميع ضباط شرطة الأمم المتحدة على التدريب والتوجيهات المتعلقة بكيفية الاضطلاع بواجباتهم وفقا للمواد التوجيهية ذات الصلة التي تُعدها إدارة عمليات حفظ السلام في مرحلة التعريف بالمهمة وقبل الإنتشار. ويمكن الاطلاع على قائمة بالسياسات الأساسية والمواد التوجيهية الأخرى ذات الصلة في الفرع واو ("المراجع") في هذه المبادئ التوجيهية.

16 - فهم الأدوار الخاصة بهم في سياق معقد. بالإضافة إلى المهارات التقنية الضرورية، تدعو الحاجة إلى أن يكون قادة شرطة الأمم المتحدة قادرين على إدارة ضباط من

(3) أثناء المراحل الأولى لأي حالة قيادة، سيكون هناك افتقار للمعلومات، والاستخبارات والوعي بالحالة. ومن الضروري اعتماد واستخدام مبدأ فعال ومتساق لصنع القرار يفهمه الجميع. ويمكن الاطلاع على مثال لذلك النموذج في:

<http://www.jesip.org.uk/uploads/resources/JESIP-Joint-Doctrine.pdf>

خلفيات متنوعة. ويجب أن يكونوا بمثابة ناصحين، ومفاوضين، ووسطاء، وبناءة توافق في الآراء ودبلوماسيين ويجب أن يتمتعوا بمهارات اتصال مشحودة بقوة. وينبغي أن يكونوا مستعدين للتفاعل مع أطراف متعددة أو متنافسة بصرف النظر عن الاعتبارات الإقليمية أو الاعتبارات الأخرى التي يمكن أن تكون مثيرة للانقسامات. وتدعو الحاجة أيضا إلى أن يكون قادة الشرطة قادرين على العمل ضمن أطر القانون الدولي لحقوق الإنسان التي قد تتعارض مع قوانينهم أو القوانين الجنائية والقوانين القضائية، والممارسات الثقافية والنظم التقليدية أو نظم القانون العام للدولة المضيفة⁽⁴⁾. وللقيام بذلك، يجب أن يكونوا قادرين على تجاوز سياقاتهم الثقافية والاجتماعية ليكونوا بمثابة ممثلين للأمم المتحدة وبتقيدوا بميثاق الأمم المتحدة ومعايير الأمم المتحدة وسياساتها.

17 - **اعطاء الأولوية لبناء القدرات.** في حين ينتشر قادة شرطة الأمم المتحدة في بيئات كثيرا ما تتطلب منهم "الانطلاق للعمل بسرعة واقتدار" وقد يجدوا أنفسهم مشغولين بالضرورات التشغيلية اليومية، ينبغي عليهم وضع وتنفيذ برنامج تدريبي ولبناء القدرات لشرطة الدولة المضيفة وعناصر إنفاذ القانون الأخرى لزيادة احتمال تحقيق ولايات البعثة ولضمان استدامة جهودهم على المدى الطويل. وينبغي أن يتضمن هذا البرنامج معايير ومؤشرات للنجاح. وينبغي دائما أن يظل قادة الشرطة واعين بالعلاقة بين أنشطتهم التشغيلية وأنشطتهم لبناء القدرات: يساعد الدعم التشغيلي الذي تقدمه شرطة الأمم المتحدة لشرطة الدولة المضيفة في تعزيز الاستقرار وتهيئة البيئة اللازمة لبناء القدرات والعمل الإنمائي، الذي يعزز بدوره فعالية الأنشطة التشغيلية التي يدعم بعضها بعضا. وينبغي أن تقوم جهود بناء القدرات على خطة استراتيجية تشمل فرادى العاملين، والوحدات التنظيمية والمؤسسة الأوسع نطاقا⁽⁵⁾.

18 - **حماية حقوق الإنسان، وتعزيزها واحترامها.** في جميع جوانب أنشطتهم، يجب أن يكفل قادة شرطة الأمم المتحدة الاحترام والامتنان لمعايير حقوق الإنسان. ويجب أن يدعموا مسؤولية جميع أفراد عنصر الشرطة للنهوض بحقوق الإنسان من خلال وظائفهم، ويسجلوا ويتبادلوا على الفور المعلومات المتعلقة بادعاءات انتهاك حقوق الإنسان، ويكونوا على أهبة الاستعداد للتدخل لوقف انتهاكات حقوق الإنسان.

(4) Caparini, Marina and Livingstone, Ann. African perspectives on challenges of police command in peace support operations, Institute for Security Studies, November 2014, p. 8

(5) انظر المبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن بناء قدرة الشرطة وتطويرها (Ref. (2015.05) للاطلاع على توجيهات تفصيلية بشأن هذا الموضوع.

ويجب أن يضمن قادة الشرطة وجود تعليمات كافية نافذة من بداية عملية حفظ السلام أو البعثة السياسية الخاصة لتوجيه إجراءات أفراد الشرطة عند مواجهة انتهاكات لحقوق الإنسان أثناء أداء مهامهم. ويجب أن يتعاون قادة الشرطة تعاوناً وثيقاً مع رئيس عنصر حقوق الإنسان لتوقع، والتخطيط والاستعداد للأزمات الممكنة، وتصاعدات العنف والزيادات السريعة في انتهاكات حقوق الإنسان، في حدود ولايتهم وقدرتهم. ويجب أن يضمن قادة الشرطة تقييد الأفراد تحت قيادتهم بمبادئ الخدمات الديمقراطية للشرطة، أي خدمات الشرطة النيابية، والمستجيبة والمسؤولة⁽⁶⁾. وتهدف خدمات الشرطة النيابية إلى ضمان أن تكون حقوق الإنسان لجميع الأشخاص، بدون تمييز من أي نوع، مثل التمييز القائم على العرق، أو اللون، أو السلالة، أو الأصل الوطني أو الإثني، أو الهوية الجنسية، أو الميل الجنسي، أو الدين، أو اللغة، أو الرأي السياسي، أو الملكية، أو المولد، أو الأوضاع الأخرى، مشمولة بالحماية، ومعززة ومحترمة وأن يمثل أفراد الشرطة المجتمعات المحلية التي يخدمونها. وتضمن خدمات الشرطة المستجيبة أن تستجيب الشرطة لاحتياجات وتوقعات الجمهور، لا سيما في منع واكتشاف الجريمة والحفاظ على النظام العام والسلامة العامة، وفقاً للقواعد والمعايير الدولية المتعلقة بمنع الجريمة والعدالة الجنائية⁽⁷⁾ وقانون حقوق الإنسان. وتعني خدمات الشرطة المسؤولة أن الشرطة تعتبر مسؤولة أمام المجتمعات المحلية التي تخدمها وأمام المؤسسات الديمقراطية والسياسية للدولة من خلال سلوكها واستخدامها الفعال للموارد المخصصة لها.

19 - **عدم التسامح على الإطلاق إزاء سوء السلوك، بما في ذلك الاستغلال والانتهاك الجنسيان.** يجب أن يعتبر قادة شرطة الأمم المتحدة على جميع المستويات أنفسهم ومرؤوسيههم مسؤولين بشكل صارم عن مراعاة معايير السلوك في الأمم المتحدة، بما في ذلك الأحكام ذات الصلة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين⁽⁸⁾ وسياسة عدم

(6) وفقاً لسياسة إدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن شرطة الأمم المتحدة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (Ref. Ref. 2014.01).

(7) يمكن الاطلاع على التوجيهات المتعلقة بهذا الموضوع في *the Handbook on United Nations Criminal Justice Standards for United Nations Police* ، الذي اشترك في إعداده إدارة الأمم المتحدة لعمليات حفظ السلام ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة. انظر (http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/08-58900_Ebook.pdf).

(8) الاستغلال الجنسي يعني أي استغلال فعلي لحالة ضعف أو تباين في موازين القوى أو لشعور من الثقة أو محاولة القيام بذلك لأغراض جنسية، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، تحقيق مكاسب مالية، أو اجتماعية أو سياسية من استغلال الغير جنسياً. ويُعرّف الانتهاك الجنسي بأنه التعدي البدني الفعلي ذي الطابع الجنسي أو التهديد به، سواء

التسامح على الإطلاق في هذا الصدد. ومعايير السلوك في الأمم المتحدة تحظر بالتحديد العلاقات الجنسية مع البغايا ومع أي أشخاص دون سن 18 عاما، بصرف النظر عن سن الرشد في البلد المضيف، وتثني بقوة عن إقامة علاقات مع المستفيدين بالمساعدة مثل الغذاء، أو الإسكان أو المعونة الناتجة عن نشوب نزاع، أو حدوث كارثة طبيعية أو أزمة إنسانية أخرى أو في سياق التنمية⁽⁹⁾. ويجوز أيضا إصدار أوامر توجيهية خاصة بالبعثة تحظر إقامة صداقات، إلا إذا كانت ذات صلة بالعلاقات المهنية اللازمة لتحقيق الولاية. ويجب أن يتخذ قادة شرطة الأمم المتحدة التدابير المناسبة لضمان تقييد المرؤوسين بمعايير السلوك في الأمم المتحدة والإبلاغ عن أي انتهاكات لها.

20 - تيسير تدفق المعلومات. من المتوقع أن يفوض قادة الشرطة، في إطار واضح لإسناد المهام، ضمان أنسب تخصيص للموارد المؤهلة والجاهزة للعمل، وضمان المساءلة لتحقيق نتائج محددة. وهيئات الشرطة، بما في ذلك شرطة الأمم المتحدة، تقتضي الالتزام بسلسلة قيادة متسمة بالفعالية والكفاءة. وينبغي أن يفهم قادة شرطة الأمم المتحدة الحاجة إلى التجهيز الهرمي للمعلومات الاستراتيجية لقيادة بعثتهم للتمكين من تحقيق التفاعل بين البعثة ومقر الأمم المتحدة. وفي الوقت ذاته، يجب أن ييسر قادة الشرطة تبادل المعلومات بأعلى قدر من التعاون. ومن الأهمية بمكان نبذ العقليّة “المنغلقة” وإعطاء الأولوية للتدفق الحر والسريع للمعلومات - من أسفل إلى أعلى، ومن أعلى إلى أسفل وأفقيا - مع عناصر البعثة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى حسب الاقتضاء، بأقصى قدر ممكن. ويجب عليهم أيضا المشاركة استباقيا في الاتصال اليومي بشعبة الشرطة في مقر الأمم المتحدة في نيويورك، وتقديم الدعم في هذا المجال.

21 - إدارة التوقعات. يجد كبار القادة في عمليات السلام أنفسهم أمام تحديات من مجموعة كبيرة ومعقدة من التوقعات. ويجب أن يكون قادة شرطة الأمم المتحدة قادرين على إدارة التوقعات، لا سيما في الحوار مع أصحاب المصلحة المحليين في بيئة بعثتهم الخاصة. وفي كثير من الأحيان يكون من الصعب كسب الشرعية والمصداقية ولكن من السهل خسارتهما. وإذا ارتأى سكان الدولة المضيفة أن الأمم المتحدة قد أخفقت في تحقيق ما هو متوقع منها، سيصبح من الأصعب تنفيذ الولاية. وبالمثل، قد يواجه قادة

باستعمال القوة، أو في ظل ظروف غير متكافئة أو قسرية. انظر أيضا نشرة الأمين العام: Special measures for protection from sexual exploitation and sexual abuse (ST/SGB/2003/13).

(9) للاطلاع على مزيد من المعلومات، انظر (<http://www.un.org/en/peacekeeping/documents/2015factsheet.pdf>).

شرطة الأمم المتحدة توقعات من داخل عنصر الشرطة ومن ممثلي البلدان المساهمة بشرطة. وينبغي أن توضع الغايات والجدول الزمني لتحقيق الأهداف بصورة تعاونية، وتُحدد بشكل واقعي وتُتداول بوضوح مع جميع أصحاب المصلحة ذوي الصلة.

22 - تعزيز الوعي بالسياق المحلي. ينبغي أن يعرف ويفهم قادة الشرطة الإرث الثقافي للدولة المضيفة ويخلقوا بين أفرادهم التقدير للغتها، وتاريخها؛ وجغرافيتها؛ ونظمها السياسية والاقتصادية؛ وممارساتها الثقافية والدينية؛ وأقليتها الإثنية؛ وأدوار الجنسين في مجتمعاتها؛ والنهج المحلية لحل النزاع⁽¹⁰⁾. وبدون هذا الوعي، سيكون من الصعب لعنصر الشرطة تقديم الدعم لجهود البعثة لتعزيز الأخذ بزمام الأمور المحلية، والمساعدة في تصميم الهياكل الأساسية المؤسسية والتخطيط لنقل المسؤوليات الأمنية في نهاية المطاف إلى سلطات الدولة المضيفة عقب مغادرة الأمم المتحدة أو انسحابها⁽¹¹⁾.

23 - معاملة أفراد المجتمع المحلي كشركاء. تُدرك خدمات الشرطة الموجهة نحو المجتمع المحلي أن مشاكل المجتمع المحلي، ومن بينها الجريمة، تتطلب تقديم الحلول والدعم من المجتمع المحلي. ويجب أن ينفذ قادة شرطة الأمم المتحدة استراتيجيات لخدمات الشرطة الموجهة نحو المجتمع المحلي لتشجيع الجمهور، لا سيما النساء والأقليات، ليصبحوا شركاء في منع الجريمة وإدارتها، فضلا عن جوانب الأمن والنظام الأخرى القائمة على احتياجات المجتمع المحلي. ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن يكون المشرفون على جميع المستويات مدربين على إدارة خدمات الشرطة الموجهة نحو المجتمع المحلي، وبخاصة، كيفية تشجيع وتيسير قيام الضباط التابعين بأنشطة خدمات الشرطة الموجهة للمجتمع المحلي⁽¹²⁾، وأنهم يطبقون مبادئها الأساسية عمليا. وينبغي أن يتخذ قادة الشرطة خطوات لإبقاء أعضاء المجتمع المحلي على علم بالتقدم المحرز في حالاتهم وطلباتهم. ولتعزيز العلاقات التعاونية، ينبغي أن ينظر قادة الشرطة في إنشاء لجان استشارية مؤلفة من أعضاء ممثلين للجمهور، بمن فيهم النساء في كل منطقة دورية أو قسم شرطة.

24 - استخدام استراتيجيات خدمات الشرطة القائمة على الاستخبارات. يجب أيضا أن يستخدم قادة شرطة الأمم المتحدة الاستخبارات الجنائية، أي المعلومات المجهزة بشأن

(10) Caparini et al, p. 16.

(11) المرجع نفسه.

(12) انظر المبادئ التوجيهية القادمة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن عمليات الشرطة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (2015) للاطلاع على توجيهات تفصيلية بشأن خدمات الشرطة الموجهة نحو المجتمع المحلي.

الجرائم والعمل الإجرامي، لتخطيط الموارد، وتحديد أولوياتها وتوزيعها في مباشرة استراتيجيات للحد من الجرائم. وفي حين قد تُسند الاستخبارات الجنائية إلى أفراد محددين في عنصر شرطة الأمم المتحدة، يجب أن يكون جميع ضباط شرطة الأمم المتحدة، بمن فيهم المنتشرون في المناطق، أو القطاعات أو القطاعات الفرعية، مسؤولين عن جمع والإبلاغ عن المعلومات التي قد تساعد في تحديد المتآمرين الجنائيين والجناة. ويجب أن ينقل قادة شرطة الأمم المتحدة هذا الالتزام إلى جميع أفراد عنصر الشرطة.

25 - **الإدماج الشامل للالتزامات بتحقيق المساواة بين الجنسين.** ينبغي لقادة شرطة الأمم المتحدة (أ) تشجيع وتيسير اشتراك النساء والفتيات في صنع القرار، والتخطيط، والتنفيذ والمراقبة؛ و (ب) بذل قصارى الجهد لضمان استجابة الشرطة وسياساتها للحقوق، ووجهات النظر والاحتياجات المختلفة للنساء، والفتيات، والرجال والفتيان وبوجه خاص توفير الحماية الفعالة لحقوق الإنسان، بما في ذلك الحماية من العنف الجنسي والجنساني والتصدي له؛ و (ج) الامتثال لمعايير اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة والصكوك الدولية الأخرى لحقوق الإنسان، والولايات المنصوص عليها في قرارات مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة⁽¹³⁾، فضلا عن المبادئ الأساسية لنهج الأمم المتحدة لإصلاح قطاع الأمن، على النحو المبين في تقرير الأمين العام بشأن دور الأمم المتحدة في دعم إصلاح قطاع الأمن (Ref. S/2008/39).

26 - **التشجيع، ولكن مع تقديم ملاحظات تقييمية بنّاءة عند الضرورة.** كثيرا ما يتعين على قادة شرطة الأمم المتحدة بناء الثقة وإقامة علاقة ودية مع شرطة الدولة المضيفة لتحقيق مستوى الثقة اللازمة للنصح وإسداء المشورة بصورة فعالة، والتفاعل في الوقت ذاته وتسجيل نواحي قصور وأخطاء النظراء في الدولة المضيفة التي يشاهدونها و/أو يحاطون علما بها، بما في ذلك انتهاكات حقوق الإنسان. ويحتاج قادة شرطة الأمم المتحدة وجميع ضباط شرطة الأمم المتحدة الآخرين المشتركين في تقديم الدعم التشغيلي وبناء القدرات إلى إسداء المشورة والاتصال بشرطة الدولة المضيفة من البداية الفعلية لعملهم مع الأداء واجب شرطة الأمم المتحدة لتقديم ملاحظات تقييمية إيجابية وبناءة على حد سواء، وبذلك يقدمون حلا نزيها لمعالجة القضايا المحددة في الشراكة.

27 - **إدارة الأداء.** تمثل معالجة قضايا الموارد البشرية ذات الصلة بإدارة الأداء ووضع نظام لإدارة الأداء يدعم بالكامل اتساق عمل الأمم المتحدة، دورا أساسيا لقادة الشرطة

(13) بوجه خاص، انظر قرارات مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة 1325 (2000)، و 1820 (2008)، و 1888 (2009)، و 1889 (2009) و 1960 (2010) فضلا عن القرارات الأخرى ذات الصلة.

لضمان النهوض بالولاية بكفاءة وفعالية ولتحقيق أفضل النتائج من الأموال المنفقة. ويتعين على قادة الشرطة فهم مبادئ تخطيط العمل، والملاحظات التقييمية المستمرة، والاستعراضات والتقدير مع تقييم إنجازاتهم للتغلب على العقبات والتحديات⁽¹⁴⁾.

دال-2 قيادة الشرطة في سياق الأمم المتحدة

دال-2-1 سلسلة القيادة

28 - مستويات القيادة. مستويات القيادة الثلاثة في عمليات الأمم المتحدة للسلام هي:

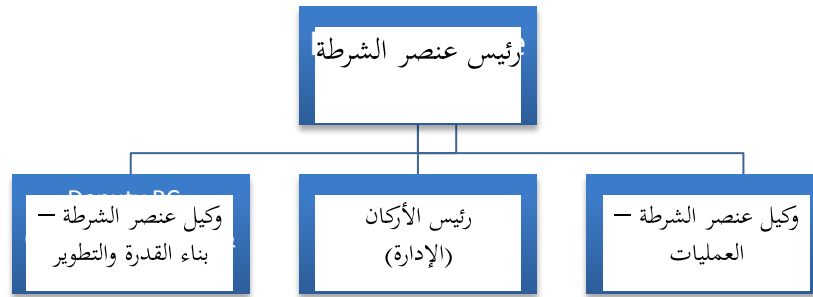
- القيادة الاستراتيجية تقع على الصعيد السياسي أو على صعيد المقر. ويوفر مقر الأمم المتحدة التوجيه السياسي الرفيع المستوى والمشورة فضلا عن الدعم اللوجستي والإداري.
- قيادة العمليات وتشمل مقر قيادة البعثة وفريق القيادة، اللذين يرفعان تقاريرهما إلى مقر الأمم المتحدة والعمليات الميدانية المباشرة.
- القيادة التعبوية وتشمل تنفيذ العاملين المدنيين والأفراد النظاميين والوحدات العاملة في المكاتب الإقليمية أو الميدانية لخطة البعثة.

(14) انظر إدارة الأداء دعما لتحقيق الإتساق على نطاق الأمم المتحدة، مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، 19 حزيران/يونيه 2008.

31 - ويمارس رئيس عنصر الشرطة سلطته لتوجيهه، وتنسيق ومراقبة جميع العاملين في عنصر الشرطة، بمن فيهم الموظفون المدنيون، وفرادى ضباط الشرطة، ووحدات الشرطة المشكلة، وعند نشرهم في البعثة، أفراد قدرة الشرطة الدائمة. ويمكن أن يفوض رئيس عنصر الشرطة السلطة إلى المستويات المرؤوسة المناسبة ولكنه يحتفظ بالمسؤولية العامة. ويتمتع أيضا رئيس عنصر الشرطة أو من ينوب عنه بسلطة إسناد المهام لنشر، وإعادة نشر واستخدام كل أو جزء من وحدة تمكينية لتحقيق ولاية البعثة، فضلا عن سلطة إسناد المهام لفرادى العاملين، والوحدات والوحدات الفرعية في منطقة البعثة وتفويض المسؤوليات للمستوى المرؤوس المناسب.

32 - وترتيبات القيادة الواضحة تدعم زيادة التماسك بين جميع عناصر البعثة، مما يسمح بتنفيذ الولايات بكفاءة وفعالية وتعزيز قدرة البعثة على تناول حالات الأزمات. ويجب أن يقوم رئيس عنصر الشرطة، بالتشاور مع شعبة الشرطة في مقر الأمم المتحدة، بإنشاء سلسلة قيادة الشرطة في البعثة. وأي تعديل في الهيكل التنظيمي، بما في ذلك سلسلة القيادة والسيطرة، يجب أن يتم بالتشاور مع شعبة الشرطة⁽¹⁵⁾.

33 - وسلسلة القيادة العليا النموذجية في عنصر شرطة الأمم المتحدة لعملية لحفظ السلام قد تشمل:



(15) انظر سياسة إدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن السلطة، والقيادة والسيطرة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام (Ref. 2008.4). للاطلاع على توجيهات تفصيلية.

34 - ويجب أن يُنشئ رئيس عنصر الشرطة عملية لضمان استمرار الإشراف على جميع مستويات سلسلة القيادة في حالة وجود منصب شاغر أو في حالة غيابه عن أداء الواجب. وقد يحتوي بروتوكول القيادة على ترتيبات رسمية تحدد كيف يتصرف فريق القيادة بسرعة في الظروف المتغيرة وتضمن الاستخدام المناسب للسلطات القانونية وكيفية إدارة نشر المعدات المتخصصة. وقد يوضح أيضا (1) من المسؤول عن تحقيق كل من المهام الموزعة عند تفعيل خطط الطوارئ؛ و (2) من الذي يقود وما هو متاح من الموارد وأين؛ و (3) متى وكيف تنقل الموارد بين قائد وآخر؛ و (4) من الذي يقود في منطقة جغرافية محددة؛ و (5) من المسؤول عن إدارة مهام محددة⁽¹⁶⁾.

35 - وقائد وحدة الشرطة تعيينه حكومته. ويؤدي دوره بوصفه ممثل الوحدة ولا يعتبر، إلا في حدود مسؤوليته، جزءا من سلسلة الأمم المتحدة لقيادة العمليات، بل يظل جزءا حيويا في هياكل قيادة عنصر الشرطة وتدفق المعلومات. وعلاوة على ذلك، تخضع جميع المسائل التشغيلية والإدارية لسلطة رئيس عنصر الشرطة وحده، أو من ينوب عنه، وتكون الأولوية لترتيبات القيادة والسيطرة من الأمم المتحدة في جميع الظروف.

36 - ويتمتع قائد وحدة الشرطة، في إطار الوحدة الوطنية، بسيطرة إدارية على المسائل غير التشغيلية ذات الصلة بإدارة الأفراد، وتقديم الخدمات وقضايا رفاة أفراد وحدة كل منهم ويجب ألا يؤثر سلبيا في إدارة ومباشرة عمليات الأمم المتحدة في منطقة البعثة. وقائد وحدة الشرطة مسؤول أيضا عن سلوك وانضباط أفراد الوحدة الوطنية. وينبغي لرئيس عنصر الشرطة أن يشرك قادة وحدات الشرطة فيما يتعلق بالتغييرات المزمعة في الولاية قبل وقت طويل من إصدار مفهوم عام جديد لعمليات الشرطة بغية ضمان وحدة فهم التغييرات في الولاية من أعلى إلى أسفل ولضمان إبلاغ آراء وتوصيات قادة وحدات الشرطة لمقر الأمم المتحدة. ويجب أن يقدم قائد وحدة الشرطة تقريرا بانتهاء المهمة إلى رئيس عنصر الشرطة في ختام الانتشار.

37 - ويجب أن يكون المفهوم العام لعمليات شرطة البعثة، الذي ينسقه، ويعتمده ويوزعه مقر الأمم المتحدة، بمثابة الوثيقة التوجيهية لرئيس عنصر الشرطة طوال مدة البعثة. ويتضمن المفهوم العام لعمليات الشرطة القصد الاستراتيجي لمستشار شرطة الأمم المتحدة، ويحدد النهج العام لعنصر الشرطة، ومهامه ومسؤولياته ذات الصلة بولاية البعثة؛ والبرامج التي يتعين تنفيذها والنتائج المتوقعة لعمليات الشرطة؛ والأنشطة،

(16) المرجع نفسه.

والعمليات والاحتياجات من الموارد التي تُصاغ منها خطط البعثة، وإجراءات التشغيل الموحدة والمواد التوجيهية الأخرى اللازمة لتنفيذ المهام المنوطة.

38 - ويجب أن يستخدم رئيس عنصر الشرطة المفهوم العام لعمليات الشرطة، إلى جانب السياسات المعتمدة لشرطة الأمم المتحدة والمواد التوجيهية الأخرى، كأساس لتقديم إسهامات الشرطة في مفهوم البعثة. وقد يتطور مفهوم البعثة بمرور الوقت تمثيلاً مع تنفيذ البرنامج والتغيرات في الولاية، وبناء عليه ينبغي تنقيح المفهوم العام لعمليات الشرطة. وينبغي أن يشكل المفهوم العام لعمليات الشرطة الأساس لوضع خطة عمليات الشرطة بمعرفة رئيس عنصر الشرطة. وخطة عمليات الشرطة من الأهمية بمكان لتخطيط عمليات الشرطة ومباشرتها. وينبغي أن تعتبر أهم وثيقة تخطيط يضعها رئيس عنصر الشرطة. ويجب أن يقوم رئيس عنصر الشرطة وشعبة الشرطة في مقر الأمم المتحدة بالتنسيق فيما يتعلق بوضعها وتنفيذها وجميع السياسات، والمبادئ التوجيهية، والأوامر التوجيهية وأدوات التخطيط الأخرى الخاصة بالبعثة⁽¹⁷⁾.

39 - ويجب أن يضمن قادة شرطة الأمم المتحدة تصرف ضباطهم وفقاً لمبادئ التجرد، والنزاهة، والاستقلال واللباقة الصارمة، وفهمهم لولاية البعثة وما تتمتع به الأمم المتحدة وضباطها من مزايا، أو فوائد أو حصانات أو ما جرى التفاوض بشأنه أيضاً وإدماجه في اتفاق مركز قوات حفظ السلام أو اتفاق مركز البعثة. ويجب أن ينفذ قادة الشرطة سياسة عدم التسامح على الإطلاق إزاء انتهاكات معايير السلوك في الأمم المتحدة، ولا سيما حوادث الاستغلال والانتهاك الجنسيين، فضلاً عن خروقات القوانين الوطنية المطبقة في الدولة المضيفة، ويجب أن يُبدوا التزاماً كاملاً بتهيئة بيئة ملائمة للعاملين للإبلاغ عن الحوادث المزعومة.

40 - ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن يستخدم الأفراد الخاضعون لقيادتهم القوة في امتثال كامل لسياسات الأمم المتحدة المطبقة والقوانين السارية في بيئة معينة لبعثة الأمم المتحدة. ويجب أن يضمن رئيس عنصر الشرطة الإلمام بالأوامر التوجيهية المتعلقة بالبحث، والاحتجاز واستخدام القوة التي يضعها مقر الأمم المتحدة لعنصر الشرطة في بداية البعثة وتوضح المستويات المختلفة للقوة التي يمكن استخدامها في الظروف المختلفة، والتدريب عليها والتقييد بها؛ وكيفية استخدام كل مستوى قوة؛ وأي تفويضات يجب أن يحصل عليها قادة الشرطة مقدماً. وفي البيئات المتفجرة والتي يحتمل

(17) الدليل الميداني لبدء البعثات لمديري بعثات عمليات الأمم المتحدة للسلام، النسخة 2 (أيلول/سبتمبر 2010)، القسم 6-2.

أن تكون خطيرة التي تُنشر فيها في كثير من الأحيان عمليات مؤقتة لحفظ السلام، ينبغي أن تكون الأوامر التوجيهية المتعلقة بالبحث، والاحتجاز واستخدام القوة شديدة بقدر كاف لضمان احتفاظ عملية الأمم المتحدة لحفظ السلام بمصداقيتها وحرية عملها لتنفيذ ولايتها⁽¹⁸⁾. وفي جميع الحالات، يجب على أفراد عنصر الشرطة أن يحترموا على النحو الواجب مبادئ الأمم المتحدة الأساسية المتعلقة باستخدام القوة والأسلحة النارية من قبل موظفي إنفاذ القوانين.

41 - ويجب أن يقدم رئيس عنصر الشرطة في عمليات حفظ السلام إلى شعبة الشرطة في مقر الأمم المتحدة تقارير تفصيلية عن الحالة يوميا وأسبوعيا فيما يتعلق بأنشطة عنصر الشرطة. وينبغي أن تكون التقارير دقيقة وأن تتضمن معلومات بشأن المسائل الداخلية بما في ذلك الأفراد، والانضباط، والإدارة واللوجستيات. وينبغي أن تشير التقارير الأسبوعية إلى النقاط البارزة، والإنجازات، والتطورات السياسية والتحديات في الفترة المشمولة بالتقرير والمتوقعة في الأسبوع التالي⁽¹⁹⁾. وينبغي أن تكون التقارير تطلعية وتحليلية أكثر منها سردية⁽²⁰⁾ وأن تركز في المقام الأول على النتائج بدلا من النواتج. وعلى سبيل المثال، بدلا من الإبلاغ عن عدد التوقيفات، والاعتقالات، إلخ (النواتج)، قد تشير بيانات مثل عدد الأكشاك الجديدة في السوق أو عدد الأطفال الذين يذهبون إلى المدرسة إلى زيادة الحيوية الاقتصادية والاجتماعية بقدر أكبر على مدى فترة زمنية معينة نتيجة تحسن أوضاع الأمن (النتائج).

42 - وفي داخل البعثة، يجب أن يسهم عنصر الشرطة بمواد متعلقة بالاستخبارات لمركز التحليل المشترك للبعثة لإعداد تحليل متكامل وتقييمات تنبؤية لدعم صنع القرار؛ والتخطيط الاستراتيجي، والتشغيلي والطارئ للبعثة؛ وإدارة الأزمات. ويجب أن يعين رئيس عنصر الشرطة ضباط اتصال و/أو منسقين، حسب الاقتضاء، في مركز التحليل المشترك للبعثة لتعزيز تدفق المعلومات وزيادة التعاون. وينبغي أن يعين رئيس عنصر الشرطة ضباط اتصال لديهم، على الأقل، دراية فنية بالاستخبارات أو التحقيقات

(18) United Nations Peacekeeping Operations Principles and Guidelines (2008), p. 35

(19) انظر الفصل 3 في كتيب شرطة الأمم المتحدة (تشرين الأول/أكتوبر 2005) وإجراءات التشغيل الموحدة بشأن الإبلاغ المتكامل من البعثات الميدانية التي تقودها إدارة عمليات حفظ السلام إلى مقر الأمم المتحدة (1 نيسان/أبريل 2012) للاطلاع على النماذج والتوجيهات المتعلقة بأنواع المعلومات المحددة التي يتعين إدراجها في التقارير اليومية والأسبوعية.

(20) انظر نشرة الأمين العام بشأن حساسية المعلومات، وتصنيفها وتداولها، (Ref. ST/SGB/2007/6) للاطلاع على مزيد من التوجيهات المتعلقة بإصدار تلك التقارير وتوزيعها.

كلما أمكن ويمكنهم المساهمة بصورة فعالة في العمل اليومي لمركز التحليل المشترك للبعثة. وتُجرى هذه التعيينات دون المساس بالسلطة التشغيلية لرئيس عنصر الشرطة على هؤلاء الأفراد لضمان توفير الدعم المناسب لعنصر الشرطة والبعثة. ويجب أن يعمل رئيس عنصر الشرطة مع رئيس مركز التحليل المشترك للبعثة لتحديد أنواع المنتجات والمعلومات التي قد يقدمها مركز التحليل المشترك للبعثة و/أو يتبادلها لصالح عنصرهما المعين⁽²¹⁾.

43 - وينبغي أن تكون تقييمات التهديد التي يعدها عنصر الشرطة، من بين أمور أخرى، قائمة على معلومات معروفة في ذلك الوقت؛ وتأخذ في الاعتبار طبيعة أي تهديد متوقع وقربه؛ وتحدد لمن وفي ظل أي ظروف قد يحدث التهديد؛ وتصف أي عواقب أو آثار⁽²²⁾.

دال-2-2 نُهج القيادة

44 - دائما ما يتَّبَع صنع القرار والسلطة نَحْجاً هرمياً، بدرجات متفاوتة للسلطة المفوضة لصنع القرار. وفي سياق الأمم المتحدة، عادة ما تتطلب الطبيعة المختلطة لمعظم عناصر الشرطة - التي تتكون من فرادى ضباط الشرطة، المتعاقدين والمعارين، ووحدات الشرطة المشكّلة - تقييماً دقيقاً جداً لتفويض السلطة، يأخذ في الاعتبار الكفاءة، والقدرة، والإستعداد التشغيلي وتعدد المهام التشغيلية.

45 - وعلى سبيل المثال، يجب أن تكون وحدات الشرطة المشكّلة متدرجة هرمياً بشكل محدد جيداً لتكون قادرة على الاستجابة كما ينبغي، على سبيل المثال، لحالات الإخلال بالنظام العام. وينبغي أن يكون كل ضابط في الوحدة المشكّلة واعياً بأصل كل أمر، وتوقيتته وقصدته، مما يسمح بالنهوض الفعال بخدمات الشرطة المشكّلة من خلال الوحدات التعبوية. وتظل سلاسل القيادة قائمة طوال بقاء الحالة، تاركة للضباط على أرض الواقع مجالاً صغيراً لصنع القرار وحرية التصرف.

46 - وفي حين تعتبر الخطوط الواضحة للقيادة والمساءلة مثالية لبعض الحالات، قد يستفيد فرادى ضباط الشرطة من نهج لا مركزي يدعم خدمات الشرطة الموجهة نحو المجتمع

(21) سياسة إدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن مراكز التحليل المشتركة للبعثات، Ref. 2015.03، 1 آذار/مارس 2015.

(22) الوكالة الوطنية لتحسين خدمات الشرطة في المملكة المتحدة بالنيابة عن رابطة كبار ضباط الشرطة، التوجيهات المتعلقة بالقيادة والسيطرة، 2009، الصفحة 25.

المحلي. وبسبب طبيعة مهامهم، فإن الحرية الفردية للتفاعل تتطلب منهم قضاء معظم وقتهم في منطقة الخدمة، والعمل في المجتمعات المحلية، وكثيرا ما يشتركوا في الأماكن مع زملائهم من الدولة المضيفة. وهم يتمتعون بقدر كبير من التعقل في كيفية مباشرة واجباتهم. وفي عمليات حفظ السلام ذات الولايات التنفيذية، كثيرا ما يقرر فرادى ضباط الشرطة على مسؤوليتهم من يوقفون، ويفتشون ويعتقلون استنادا إلى تدريبهم وخبرتهم، وامتنالا لقواعد الأمم المتحدة وأنظمتها، فضلا عن التشريع الوطني ذي الصلة.

47 - ويقتضي شكلا القيادة الصارمة والأكثر تفويضا للسلطة على حد سواء أن تكون النتيجة المتوقعة للإجراءات واضحة المعالم في إسناد للمهام بصورة محددة وتفصيلية بشكل مناسب. وإلى أبعد حد، لا يعتبر الاهتمام المفرط بالتفاصيل الدقيقة لقدرات الشرطة المشكلة ولا أسلوب حرية العمل لفرادى ضباط الشرطة مقبولين. ويتعين اعتبار قيادة شرطة الأمم المتحدة مسؤولة عن الإسناد الواضح للمهام وتحديد النتيجة المتوقعة على المستويات التعبوية، والتشغيلية والاستراتيجية. وتقع المسؤولية في نهاية الأمر على عاتق قيادة رئيس عنصر الشرطة لضمان تنفيذ ذلك والإشراف عليه بصورة منهجية. وهذا لا يتعارض مع مبدأ المساءلة وتفويض السلطة إلى أدنى المستويات المناسبة، ولكن الفرق بين المساءلة وتفويض المسؤولية بالغ الأهمية.

دال-2-3 التنسيق مع العناصر العسكرية

48 - العناصر العسكرية شريكة أساسية للشرطة في عمليات حفظ السلام عندما يتعلق الأمر بإقامة بيئة مأمونة وآمنة والحفاظة عليها، بما في ذلك حماية المدنيين. وفي وظيفتها للقيام "بدور يحتذى" لبناء قدرة شرطة الدولة المضيفة، تحتاج شرطة الأمم المتحدة إلى مواصفات متميزة عن العنصر العسكري للمساعدة في المحافظة على ثقة الجمهور الضرورية لتقديم خدمات الشرطة بصورة فعالة. والقدرة على المحافظة على مواصفات مستقلة مع إرساء القدرة على العمل معا وإقامة علاقات وظيفية قوية بين الشرطة وحفظ السلام العسكريين تشكل توازنا صعبا ولكنه بالغ الأهمية لنجاح عمليات حفظ السلام⁽²³⁾. وكثيرا ما يواجه السكان المدنيون مزيجا معقدا من التهديدات ذات الطابع العسكري وغير العسكري. وهكذا، توفر الوحدات العسكرية الحماية من التهديدات العسكرية، في حين توفر شرطة الأمم المتحدة، بالتعاون القوي مع

(23) Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations, December 2003, pp. 92-93

الوحدات العسكرية القادرة، الاستجابة المناسبة لخدمات الشرطة لتهديدات الأمن والنظام التي تختص بها الشرطة.

49 - وفي حالة العمليات التي يدعم بعضها بعضا لمعالجة حالات النظام العام والسلامة العامة بأفراد وحدات الشرطة المشككة أو مجموعة مشككة أخرى من أفراد الشرطة والعناصر العسكرية، مع أفراد الأمن الآخرين في البعثة أو بدونهم، يجب أن تطبق الترتيبات التالية:

■ حالات الإخلال بالنظام العام ذات الطابع غير العسكري. تشير هذه بوجه عام إلى الحالات التي لا تستخدم فيها باستمرار أسلحة نارية أو أسلحة عسكرية. وفي تلك الظروف، ينبغي أن تكون الأولوية لوحدات الشرطة المشككة لمعالجة تلك الحالات دعما أو بالتعاون مع شرطة الدولة المضيفة والوكالات الأخرى لإنفاذ القانون. حسب الاقتضاء. ويجوز لرئيس عنصر الشرطة أو من يفوضه أن يطلب أفرادا من العنصر العسكري و/أو أفراد الأمن الآخرين في البعثة لأداء مهام محددة. وفي هذه الحالات، فإن ضابط شرطة الأمم المتحدة أو قائد وحدة الشرطة المشككة الذي يعينه رئيس عنصر الشرطة يمارس السيطرة التعبوية. ويجب تنسيق تعيين الأفراد العسكريين مع رئيس العنصر العسكري أو قائد القطاع أو قائد الكتيبة، حسب الاقتضاء.

■ حالات الإخلال بالنظام العام ذات الطابع العسكري. تشير هذه بوجه عام إلى الحالات التي تستخدم فيها الأسلحة النارية أو الأسلحة العسكرية باستمرار. وفي تلك الظروف، تكون الأولوية لوحدات العنصر العسكري لمعالجة تلك الحالات دعما أو بالتعاون مع شرطة الدولة المضيفة ذات الصلة ووكالات إنفاذ القانون الأخرى، حسب الاقتضاء. ويجوز أن يطلب رئيس العنصر العسكري أو قائد القطاع أو قائد الوحدة قيام أفراد وحدة الشرطة المشككة بأداء مهام محددة. وفي هذه الحالات، يمارس أكبر قائد عسكري في المكان السيطرة التعبوية. ويجب تنسيق تعيين أفراد وحدة الشرطة المشككة مع رئيس عنصر الشرطة أو من يفوضه، حسب الاقتضاء.

50 - وعادة ما تقدم عناصر الشرطة والعناصر العسكرية تقاريرها عن طريق سلاسل القيادة الخاصة بها. وكقاعدة عامة، يجب عدم وضع الأفراد، والوحدات والوحدات الفرعية من عنصر نظامي واحد تحت الإشراف التقني المباشر أو السيطرة التعبوية لعنصر آخر، وفقا للسياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني المتعلقة بالسلطة، والقيادة والسيطرة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام (Ref. 2008.04).

51 - وفي العمليات القائمة على الدعم المتبادل مع العنصر العسكري، ينبغي إنشاء منطقة عمل تعبوية للشرطة ومنطقة دعم أمن عسكري محيطة لتحديد منطقة المسؤولية التعبوية الخاصة بكل منهما. وتُجرى عمليات الشرطة تحت السيطرة التعبوية لقائد الشرطة المعين المتواجد في منطقة العمل التعبوية الداخلية. ويجب ألا تنقل الشرطة المسؤولية الأساسية عن حل الحوادث المتعلقة بسيادة القانون إلى العنصر العسكري ما لم يبلغ التهديد المحلي مستوى يحدده المفوض من رئيس عنصر الشرطة في موقع الحادث بأنه يتجاوز قدرة الشرطة. وفي منطقة الأمن المحيطة، يمكن نشر العنصر العسكري لدعم عمل الشرطة. ويجب أن تحدد المنطقتان من حيث الزمان والمكان، على النحو الوارد في وثائق التخطيط التنفيذي، ويكون نقل السلطة مقررا مسبقا. وأي عنصر يدخل الصندوق الأزرق أو الصندوق الأخضر⁽²⁴⁾ يجب أن يقع تحت السيطرة التعبوية لقائد الشرطة أو القائد العسكري لكل منهما المتواجد في الموقع. وفي تلك السيناريوهات، ينبغي إنشاء مركز قيادة تعبوية مشتركة يتابع فيها ممثلا للشرطة والعنصر العسكري العملية ويقومان بتنسيقها تعبويا.

52 - وفي ظل أوضاع معينة وبموافقة الممثل الخاص للأمين العام، يجوز أن يخدم أفراد الشرطة والأفراد العسكريون تحت هيكل موحد ومركزي يقوده ضابط شرطة كبير في الأمم المتحدة يعينه رئيس عنصر الشرطة أو ضابط عسكري يعينه رئيس العنصر العسكري. ويكون قائد فرقة العمل مسؤولا عن قيادة العمليات اليومية لفرقة العمل المشتركة ومراقبة العمليات في منطقة جغرافية محددة. ولا يجوز أن يغيّر هذا النوع من هيكل القيادة إلا الممثل الخاص للأمين العام ولا يطبق على مراقبة عمليات الشرطة أو الوحدات العسكرية خارج المنطقة الجغرافية المحددة.

53 - وفيما يتعلق الأمر بالاستثناء الممكن للعمليات الشديدة الحساسية التي يُرتاب فيها من تسرب الاستخبارات مسبقا، ينبغي أن تكون سلطات الشرطة والسلطات العسكرية في الدولة المضيفة مشاركة في التخطيط اليومي وفي تنفيذ عمليات فرقة العمل المشتركة. والمهام التي يتعين أن تضطلع بها عناصر الشرطة والعناصر العسكرية المعنية يجب الإضطلاع بها وفقا لبيان متطلبات الوحدة لكل وحدة، أي أن وحدات الشرطة يجب أن تقود العمليات التي تتمشى أهدافها مع الأدوار، وعمليات التفتيش والتحقيقات العادية للشرطة، على سبيل المثال، بينما يؤدي العنصر العسكري دورا داعما في تأمين

(24) النهج الموصوف معروف أيضا بأنه مفهوم "الصندوق الأزرق - الصندوق الأخضر" حيث يمثل "الأزرق" و "الأخضر" الشرطة والعنصر العسكري، على التوالي.

المنطقة المحيطة وتزويد نقاط التفتيش القريبة بالأفراد. وتعمل وحدات الشرطة والوحدات العسكرية المكلفة وفقا للأوامر التوجيهية المتعلقة بالتفتيش والاحتجاز واستخدام القوة الصادرة للشرطة أو قواعد الاشتباك الصادرة للعنصر العسكري. ومهما كانت الظروف يجب ألا توضع شرطة الأمم المتحدة تحت القيادة أو السيطرة التعبوية للعسكريين في الدولة المضيفة، أو شرطتها أو وكالاتها الأخرى لإنفاذ القانون.

54 - ويجب أن يتعاون عنصر الشرطة أيضا مع العنصر العسكري بالاعتماد على الأصول الأساسية للبعثة وتقديم الدعم لها، مثل مركز التحليل المشترك للبعثة ومركز العمليات المشتركة، ومن خلال التدريب والتمرينات المشتركة.

55 - ورئيس البعثة مسؤول، من خلال رئيس العنصر العسكري ورئيس عنصر الشرطة، عن ضمان وضع ترتيبات القيادة والسيطرة اللازمة وإجراءات التشغيل الموحدة بين العنصر العسكري وعنصر الشرطة في بداية بعثة حفظ السلام. وينبغي أن ينفذ بانتظام التخطيط المبكر للطوارئ، والتدريب، والإعدادات والتمرينات، بما في ذلك أساليب المحاكاة، لضمان أن يكون رئيس البعثة وكبار قادة الأمم المتحدة النظاميين مستعدين بقدر كاف. وجميع ترتيبات إدارة البعثة، وخططها وإجراءاتها المرتبطة بذلك يجب عندئذ تقديمها واعتمادها من رئيس البعثة واستعراضها بانتظام وممارستها طوال حياة البعثة. وينبغي تبادل الدروس المستفادة في معالجة الحالات المتعلقة بالاخلال بالنظام العام، وأيضا من خلال التمرينات، مع إدارة عمليات حفظ السلام في مقر الأمم المتحدة لإسداء المشورة، والتقييم والنشر بعد ذلك⁽²⁵⁾.

56 - وبالإضافة إلى الإطار العام للتعاون بين عنصر الشرطة والعنصر العسكري، ينبغي أن يكون التقسيم الدقيق للمسؤولية محددًا لكل عمل مشترك.

دال-2-4 التنسيق مع العنصر المدني

57 - يعتمد التنفيذ الناجح لولاية الشرطة على التنسيق القوي وعلاقة العمل الأقرب ما يمكن مع العنصر المدني، وينبغي أن يدرك رئيس عنصر الشرطة مزاياها النسبية ويستغلها في وقت مبكر. ويمكن أن تقدم الشؤون المدنية المشورة بشأن إطار العمل الاستراتيجي والمتعلق بالسياسة العامة للعمليات والاتصال بالجهات المحلية، والمساعدة في ضمان الترابط والتساقق لجميع الجهات الفاعلة في البعثة على الصعيد

(25) السياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني المتعلقة بالسلطة، والقيادة والسيطرة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام (Ref. 2008.4).

المحلي. ويمكن أن تقدم الشؤون المدنية أيضا مساهمات لكل من عمليات التعريف ولوضع مشاريع أو برامج الشرطة حيث ما كانت مطلوبة، ومساعدة هذه العناصر لفهم السياق السياسي والاجتماعي - الاقتصادي الذي تعمل في إطاره⁽²⁶⁾.

58 - ويجب أن ينسق رئيس عنصر الشرطة بصورة وثيقة مع رئيس عنصر حقوق الإنسان في البعثة لضمان أن تتضمن بالكامل جميع المهام المنوطة التي يضطلع بها عنصر الشرطة تعزيز حقوق الإنسان، وحمايتها واحترامها⁽²⁷⁾. وينبغي أن ينسق مع كبير مستشاري الشؤون الجنسانية لضمان تعميم مراعاة المنظور الجنساني في جميع المهام المنوطة التي تضطلع بها شرطة الأمم المتحدة. ويجب أن يعمل قادة الشرطة أيضا مع وحدة الإعلام في البعثة في وضع استراتيجيات الإعلام والرسائل الأساسية لزيادة الوعي والفهم بقضايا حقوق الإنسان ذات الصلة بدور الشرطة في المجتمع⁽²⁸⁾.

دال-2-5 التنسيق مع النظراء والجهات الفاعلة الأخرى في الدولة المضيفة

59 - إشراك حكومة الدولة المضيفة في وقت مبكر وفي أغلب الأحيان. تهدف ولايات حفظ السلام إلى الانتهاء بمجرد أن تسمح بذلك بيئة آمنة. وعلى هذا النحو، ينبغي أن يشترك رئيس عنصر الشرطة مع النظراء الرئيسيين في الدولة المضيفة من البداية، وبخاصة من سيعهد إليهم بمسؤوليات الأمن⁽²⁹⁾، لشرح القضايا بأكثر قدر ممكن من الوضوح لتجنب سوء الفهم، وتحديد الأولويات معا، وضمان أن تكون الدولة المضيفة شريكة في جميع جوانب التقدير، والتخطيط، والتنفيذ والتقييم⁽³⁰⁾. ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن تكون الأنشطة والأولويات قائمة على الاحتياجات التي تعرب عنها الدولة المضيفة ورغباتها، وليس حسب ما تحدده الأمم المتحدة فقط. ومقدار الثقة والاحترام بين عنصر الشرطة والنظراء في الدولة المضيفة سيؤثر بصورة كبيرة على نطاق ووتيرة التقدم. ويجب أن يضع رئيس عنصر الشرطة أطر عمل للتنسيق و/أو التعاون مع شرطة الدولة المضيفة ووكالاتها الأخرى لإنفاذ القانون، والوزارات ذات الصلة

(26) DPKO-DFS Civil Affairs Handbook, March 2012, p.43

(27) OHCHR-DPKO-DPA-DFS Policy on Human Rights in Peace Operations and Special Political Missions, 01 September 2011, Ref. 2011,20

(28) United Nations Police Handbook, October 2005, p. 47

(29) Sawang, Gautam, former UN Police Commissioner, UN Mission in Liberia, End-of-Assignment Report, March 2012

(30) Final Narrative Report for the Swedish-Funded SGF Meeting, Pretoria, 21-23 October 2014, p. 4

وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال لجان مشتركة مكرسة، ومنسقين معينين ومنتديات للشراكات بين الوكالات.

60 - **الاعداد لعمليات الانتقال.** إن الظروف التي يؤدي فيها الأمن والاستقرار في الدولة إلى تمكين بعثة الأمم المتحدة من إعادة تشكيل مواردها أو تخفيضها تتيح الفرص لنقل أولوية القيادة إلى شرطة الدولة المضيفة ومؤسساتها العسكرية. ويتسم وضع بروتوكولات قيادة وخطوط مساءلة واضحة بأهمية بالغة أثناء أي فترة انتقال. وينبغي أن توفر هذه البروتوكولات الوضوح فيما يتعلق بمن هو المسؤول عن تحقيق كل من المهام المسندة، بما في ذلك خطط الطوارئ حيثما كانت مفعلة؛ ومن الذين يقود وما هي الموارد التي يقودها؛ ومن الذي يقود كل منطقة جغرافية منفصلة؛ وأين، ومتى وكيف تنقل الموارد بين قائد وآخر. وسيتطلب هذا النهج أن يُجري رئيس عنصر الشرطة تقييماً لتحقيق التوازن بين حاجة مؤسسات الدولة المضيفة إلى زيادة ثقة المجتمعات المحلية والحاجة للتدخل إذا ومتى تجاوزت المخاطر أو المطالب قدرتها.

61 - **التنسيق مع المانحين.** يوجد في كثير من الأحيان تباين بين المهام المنوطة والموارد المتاحة، مما يجعل التعاون والتنسيق مع المانحين أساسياً. وينبغي لرئيس عنصر الشرطة، في تعاون وثيق مع عناصر البعثة الأخرى وتحت توجيهات قادة البعثة، أن يتصل بالمانحين لتفادي الإزدواج؛ ولضمان التخصيص المناسب للموارد حسب الأولويات المحددة؛ ولزيادة فهم دورات المانحين فيما يتعلق بالشراء، والميزانيات والمسؤوليات؛ ووضع تقييم شامل للاحتياجات، وخطوة استراتيجية وجدول زمني للتنفيذ يعكس الأولويات المحلية والموارد⁽³¹⁾. والعمل بصورة وثيقة مع المانحين سيساعد أيضاً في ضمان الاستدامة الطويلة الأجل للمشاريع والبرامج. وينبغي أن ينظر رئيس عنصر الشرطة في إنشاء فريق معني بتنسيق معونة المانحين لمتابعة ورصد جميع المشاريع الممولة المقررة، والجارية والمنفذة المضطلع بها دعماً لتنمية قدرة الدولة المضيفة. ويوفر الفريق التوجيه والمشورة للنظر في الدولة المضيفة في وضع آليات لضمان استدامة الجهود حالما ينفذ مشروع. ويجب أن يشمل الدعم التقني أيضاً المساعدة في تصميم المشاريع ومواصفاتها. وينبغي أن يقيم قادة شرطة الأمم المتحدة علاقات تعاونية مع المنظمات الدولية والإقليمية الأخرى، مع الأخذ في الاعتبار القيمة المضافة، والحصول نسبياً على الموارد وإقامة الروابط مع الجهات الفاعلة في الدولة المضيفة.

(31) المرجع نفسه.

62 - **التنسيق مع الشركاء في سيادة القانون.** تمثل الشرطة حلقة أساسية في سلسلة العدالة الجنائية، ويجب أن تعمل الشرطة، والعدالة والمؤسسات الإصلاحية جنباً إلى جنب لإحراز تقدم له معناه. وينبغي أن يُشرك رئيس عنصر الشرطة آلية جهة التنسيق العالمية⁽³²⁾ في البداية لتعبئة الموارد وتقديم المساعدة ذات الصلة بالشرطة، والعدالة والمؤسسات الإصلاحية بصورة أكثر فعالية لشرطة الدولة المضيفة في مجال سيادة القانون. وفي الحفاظ على السلام، تمثل ترتيبات جهة التنسيق العالمية، التي تشمل إدارة عمليات حفظ السلام، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومفوضية حقوق الإنسان، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وجهات فاعلة أخرى في الأمم المتحدة، سبيلاً ممكناً لتقديم المساعدة البرنامجية المستمرة لسلطات الدولة المضيفة عقب نقل عملية حفظ السلام أو تخفيضها تدريجياً. وينبغي تنسيق الأنشطة من خلال مكتب نائب الممثل الخاص للأمين العام/سيادة القانون.

63 - **العمل بصورة وثيقة مع منظمات المجتمع المدني.** تمثل منظمات المجتمع المدني، مثل المنظمات غير الحكومية لحقوق الإنسان، والجماعات النسائية، وجماعات الشباب، وجماعات الأقليات، ونقابات المحامين، ونقابات العمال، والجماعات الدينية والفئات السكانية الضعيفة، شركاء مهمين لقادة الشرطة. وقد تكون بعض هذه الجماعات قد عانت من التمييز أو أشكال القمع الأخرى من الشرطة في الماضي ولذلك قد يستمر لديها شعور قوي بعدم الثقة تجاهها. وبالتعاون الوثيق مع عناصر حقوق الإنسان وعناصر الشؤون الجنسانية والشؤون المدنية في البعثة ينبغي أن يعمل قادة شرطة الأمم المتحدة على تعزيز وتسهيل الاتصال وبناء الثقة مع منظمات المجتمع المدني، والسعي للحصول على مساعدتها بما تقدمه من معلومات متعلقة بحوادث اعتداء الشرطة المزعومة، وزيادة الوعي بأنشطة إصلاح الشرطة وتقديم الدعم لها، وتشجيع الجمهور على الإبلاغ عن الجرائم، بما في ذلك العنف الجنسي والجنساني.

64 - **إشراك المجتمع المدني في تطوير الشرطة.** ينبغي أن يقوم رئيس عنصر الشرطة، بالتعاون الوثيق مع رئيس البعثة، بتشجيع الدولة المضيفة لإنشاء مجلس توجيهي لتطوير الشرطة. وينبغي أن يرأس هذا المجلس مسؤول كبير من مكتب رئيس الدولة أو الحكومة

(32) في قرار للجنة السياسات في أيلول/سبتمبر 2012 يسلم بالحاجة إلى النهوض بالمسؤوليات التكميلية تحت مظلة واحدة وإدماج البُعد السياسي والإنمائي لهذه الجهود، عين الأمين العام للأمم المتحدة بان كي مون إدارة عمليات حفظ السلام وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتنفيذ نموذج أعمال يركز على الدعم القطري التشغيلي المشترك للأمم المتحدة: جهة التنسيق العالمية لمجالات الشرطة، والعدالة والمؤسسات الإصلاحية في سيادة القانون في الحالات اللاحقة للنزاع وحالات الأزمات الأخرى.

ويشمل طائفة من المسؤولين الحكوميين ذوي الصلة (وزارات الداخلية، والمالية والعدل) فضلا عن قادة شرطة الدولة المضيفة، ونقابات الشرطة (حسب مقتضى الحال) وممثلي المانحين. وينبغي أن يوصي رئيس عنصر الشرطة الدولة المضيفة بإدراج ممثلي المجتمع المدني في المجلس، وعلى سبيل المثال المنظمات غير الحكومية لحقوق الإنسان والجماعات النسائية أو جماعات الأقليات، التي تختارها منظمات المجتمع المدني بطريقة شفافة وشاملة. وينبغي إيلاء اهتمام خاص بتحقيق التوازن بين الجنسين في تكوين المجلس. وينبغي أن تدعو الدولة المضيفة وشرطة الأمم المتحدة الجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف للمشاركة في عمل المجلس والسعي إلى التزامها بالأخذ بنهج موحد للمساعدة.

65 - إدراك أهمية العلاقات جيدة مع وسائل الإعلام. ستجذب البعثة، وبخاصة أنشطتها ذات الصلة بالأمن، انتباه وسائل الإعلام الوطنية والدولية، ولذلك سيكون من الضروري التماس دعم وسائل الإعلام لتعزيز الولاية وتنفيذها. ومن الأهمية بمكان أن يكون عمل البعثة وأنشطتها معروفين ومفهومين جيدا من الجمهور، رهنا بالسياسة الإعلامية التي يضعها رئيس البعثة. وطبقا لإرشادات وتوجيهات رئيس البعثة، ينبغي أن يشجع رئيس عنصر الشرطة ويسهل عمل رجال الصحافة الساعين إلى تقديم تقارير بشأن أنشطة عنصر الشرطة. وبالتشاور مع وحدة الإعلام في البعثة، ينبغي أن يكون رئيس عنصر الشرطة متاحا لوسائل الإعلام بأكبر قدر ممكن، بدون التدخل في النهوض بمسؤولياته الأساسية وولاية البعثة⁽³³⁾.

دال-3 أدوار قادة شرطة الأمم المتحدة، ومسؤولياتهم

دال-3-1 التخطيط الاستراتيجي

66 - رئيس عنصر الشرطة مسؤول عن وضع خطة استراتيجية لعنصر الشرطة تعكس الغايات، والأهداف والأولويات التنظيمية الطويلة الأجل استنادا إلى المهام المنوطة، واحتياجات المجتمع المحلي، إلخ، مع التسليم بأن جوانب الخطة الاستراتيجية ستسترشد بعوامل خارجة عن سيطرة رئيس عنصر الشرطة، أي، ولاية البعثة التي يقررها مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة، والموارد التي يخصصها لها.

67 - ولمساعدة شرطة الدولة المضيفة في هذا الجهد، يجب أن ينظر قادة شرطة الأمم المتحدة في الأخذ بنهج منطلق من القاعدة للمساعدة في تحديد احتياجات المجتمع المحلي ونهج

(33) الأمر التوجيهي لرؤساء عناصر الشرطة في عمليات حفظ السلام (Ref. DPKO/PD/2006/00122).

تلبية تلك الاحتياجات، وبذلك يساعدوا في تحديد أولويات خدمات الشرطة التي ستشكل الخطة. وبالتوازي، ستعكس الخطة الاستراتيجية الشاملة لرئيس عنصر الشرطة المساعدة المقدمة من شرطة الأمم المتحدة للتخطيط الاستراتيجي والتنفيذ بمعرفة سلطات الدولة المضيفة. ومعاملة المجتمعات المحلية بوصفها شريكة بما يحقق سلامتها الخاصة من البداية ستساعد في بناء الشرعية، وزيادة المساءلة وتعزيز الأخذ بزمام الأمور بقدر أكبر والمشاركة في المضي قدما. وتحضير الأساس لوضع خطة استراتيجية يمكن أن يأخذ شكل دراسة استقصائية مجتمعية أو مناقشات على نمط "دار البلدية" بشأن مستوى الرضا بالشرطة ومفاهيم السلامة. ومن الأهمية بمكان الحصول على إسهامات قادة الحكومة، ومثلي المجتمع المدني والفئات السكانية الضعيفة، وأصحاب المصلحة الآخرين.

دال-3-2 إدارة الموارد البشرية

68 - سيجد قادة شرطة الأمم المتحدة أن من الأصعب إدارة الموارد البشرية في بيئة البعثة بسبب تعدد ثقافات خدمات الشرطة، ونظم التدريب والنُهج التي يجلبها ضباط الشرطة، بالإضافة إلى تكرار مناوبات الضباط. وفضلا عن ذلك، تتطلب تحديات حفظ السلام المعاصرة مهارات متخصصة ودراية فنية قد لا تكون متوفرة في عنصر الشرطة القائم. وينبغي الاستفادة من الثغرات في القدرات الوطنية في الدولة المضيفة في تشكيل عناصر الشرطة وطلبات الحصول على مساهمات من الشرطة من البلدان المساهمة بالشرطة. وعلى سبيل المثال، يجب أن ينظر القادة في توجيه أفرقة متخصصة لمعالجة مجالات من قبيل الجريمة الخطيرة والمنظمة، أو العنف الجنسي والجسدي أو تحليل الجريمة، فضلا عن الاعتماد على الدراية الفنية المتاحة في قدرة الشرطة الدائمة.

69 - ويجب أن يلتزم القائد التوجيهات من شعبة الشرطة في مقر الأمم المتحدة في قضايا مثل الاستقدام ويجب أن يولي الاهتمام بوجه خاص إلى توزيع الأفراد المنشورين في المواقع بما يتمشى بشكل صارم مع خبراتهم ودرايتهم الفنية ومؤهلاتهم. ويتعين وضع عملية اختيار شفافة في هذا الصدد. وينبغي أن يقوم التمديد للأفراد على أساس مؤشرات أداء مقدمي الطلبات؛ ومجموعات المهارات؛ والحاجة التشغيلية لدراية فنية محددة؛ وقدرتهم على العمل بفعالية وبإحترام مع نظرائهم الوطنيين والسكان المحليين؛ وقدرتهم على التصرف كممثلين للأمم المتحدة؛ وإنجازاتهم أثناء الخدمة؛ ومشاركتهم في المشاريع أو البرامج الأساسية التي تؤثر على تنفيذ الولاية. ويجب أن يعمل قادة الشرطة أيضا على تحديد ورعاية قادة المستقبل، وبخاصة الضابطات، لتولي مناصب قيادية،

على سبيل المثال، بوضع برنامج إرشادي في البعثة أو دورات تدريبية لتعزيز مهارات محددة.

70 - ويتسم رفاه العاملين بالأهمية بنفس القدر مثل "أداء العمل". إذ أن بيئة العمل، والمعيشة والترفيه الصحية أساسية لتنفيذ ولاية البعثة، وتحسين الإنتاجية، وتخفيض معدل دوران العاملين، وتحقيق حسن السلوك والانضباط. وفي حين يندرج توفير قدر كاف من مرافق وأنشطة الرعاية والترفيه لأفراد البعثة تحت المسؤولية والسلطة الشاملتين لرئيس البعثة، يجب أن يدرك ضباط قيادة الشرطة أن رفاه العاملين ليس موضوع ترفيه بل عامل نجاح بالغ الأهمية للتحفيز، والانضباط، والصحة والرفاهية.

دال-3-3 إدارة المشروع والرقابة عليه

71 - يجب أن تهدف إدارة المشروع إلى تسهيل تنفيذ ولاية البعثة بالاستخدام الأمثل والأكفأ لجميع الموارد المتاحة، فضلا عن طلب موارد إضافية من المانحين المحتملين وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين الآخرين في الأمم المتحدة. ويجب أن ينظر رئيس عنصر الشرطة في إنشاء فريق إدارة مشروع لتقديم المساعدة في تصميم المشروع، وتنفيذه، ورصده وتقييمه. ويجب أن يضمن رئيس عنصر الشرطة التخطيط الصحيح، ويضع أهدافا ونتائج منتظرة واضحة، ويحدد أعضاء فريق المشروع ذوي الدراية الفنية الضرورية، والمعرفة والمهارات، ويشرف على ويقدم توجيهات إلى فريق (فرق) المشروع. ويعمل فريق المشروع على تقرير وترتيب الأنشطة الأساسية، وتقدير الموارد الضرورية ومدد النشاط، وتحديد النتائج المتوقعة والنتائج المرجوة.

72 - وينبغي إنجاز دراسة جدوى شاملة لكل مشروع، تحدد التكاليف التي تُنفق مرة واحدة والتكاليف المستمرة على حد سواء، والفوائد والنتائج. وينبغي أن تقوم المشاريع المحتملة على أساس الاحتياجات الفعلية للدولة المضيفة وأولوياتها وأن يشترك في إدارتها عنصر شرطة الأمم المتحدة والنظراء من الدولة المضيفة. ويجب وضع مؤشرات لقياس التقدم المحرز وضمان تحقيق النتائج المنتظرة، وإدارة المخاطر وإنجاز المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية.

دال-3-4 الرصد والتقييم

73 - يجب أن يضع رئيس عنصر الشرطة استراتيجيات لدمج رصد وتقييم تنفيذ المشاريع في عمليات روتينية للتخطيط وصنع القرار، وبخاصة في ضوء الأوضاع السريعة التطور على أرض الواقع. وينبغي وضع مؤشرات لرصد وتقييم كفاءة وفعالية طرق تقديم الخدمات، والإجراءات، والتقنيات والمعدات المستخدمة في الإضطلاع بجميع الأنشطة الموكلة

لأفراد شرطة الأمم المتحدة ولتقديم توصيات للقضاء على نواحي القصور أو تحسين مستوى العمليات، والخدمة والتزويد بالعاملين.

74 - ويتمثل الهدف العام في قياس الأداء في ضوء الأهداف وولايات البعثة. وهناك أربعة أبعاد رئيسية للتقييم يمكن أن تشمل (34):

- الأداء: تقدم شرطة الأمم المتحدة خدمات متسمة بالكفاءة والفعالية ومتيسرة للسكان ومستجيبة لاحتياجاتهم.
- النزاهة، والشفافية والمسؤولية: تعمل شرطة الأمم المتحدة بشفافية ونزاهة، وتعتبر مسؤولة طبقاً لقواعد ومعايير السلوك.
- معاملة أفراد الفئات الضعيفة: تعامل شرطة الأمم المتحدة الأقليات العرقية أو الإثنية؛ والنساء؛ والسحاقيات، والمثليين، ومشتبهى الجنسين ومغايري الهوية الجنسية؛ والأطفال المحتاجين إلى الحماية؛ وضحايا الجرائم؛ والمشردين داخلياً؛ وطالبي اللجوء؛ واللاجئين؛ والعائدين؛ وعديمي الجنسية؛ والأفراد المرضى عقلياً؛ والأشخاص ذوي الإعاقة وفقاً لقواعد ومعايير العدالة الجنائية والقانون الدولي لحقوق الإنسان والقانون الإنساني الدولي.
- القدرة: تمتلك شرطة الأمم المتحدة الموارد البشرية والمادية اللازمة لأداء وظائفها والقدرة الإدارية والتنظيمية لنشر هذه الموارد بصورة فعالة (35).

75 - ويجب أن ينظر رئيس عنصر الشرطة في إنشاء وحدة تقييم داخلية لتقييم أو إجراء عمليات تفتيش لإجراءات، أو ممارسات أو برامج عنصر الشرطة. وقد يتضمن هذا اقتراح إجراءات موحدة أو إجراء تحليل لوضع أفضل الممارسات في عنصر الشرطة، وفقاً للسياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن عمليات التقييم والتفتيش الداخلية لشرطة الأمم المتحدة (Ref. 2012.13).

دال-3-5 المساءلة والرقابة

76 - تشير المساءلة إلى نظام للضوابط والموازن الداخلية والخارجية يهدف إلى ضمان أداء الشرطة لوظائفها المتوقعة منها على أعلى مستوى وتعتبر مسؤولة إذا أخفقت في القيام

(34) مستخلصة من دليل تطبيق مؤشرات سيادة القانون وأدوات إدارة المشاريع في الأمم المتحدة (2011).

(35) عند إجراء تقديرات، ورصد وتقييم، قد تستغل شرطة الأمم المتحدة مجموعة أدوات تقييم العدالة الجنائية لمكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة وكتيب لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن إصلاح نظام الأمن: دعم الأمن والعدالة (2007).

بذلك. وتهدف المساءلة إلى منع الشرطة من إساءة استخدام سلطاتها، ومنع السلطات السياسية من إساءة استخدام سيطرتها على الشرطة، والأكثر أهمية، تعزيز ثقة الجمهور و (إعادة) ترسيخ شرعية الشرطة⁽³⁶⁾.

77 - وقادة شرطة الأمم المتحدة، كما هي الحال في جميع هيئات الشرطة المهنية، مسؤولون أمام أصحاب مصلحة متعددين. فهم مسؤولون طبقاً لمعايير السلوك في الأمم المتحدة والقوانين المحلية، أمام مقر الأمم المتحدة وسلطات الدولة المضيفة؛ والضباط الخاضعين لقيادتهم؛ والمجتمعات المحلية التي يخدمونها. وفي بيئات ما بعد النزاع، قد تكون مستويات الثقة في الشرطة ووكالات إنفاذ القانون الأخرى منخفضة. وعلاوة على ذلك، ربما عانى السكان أو بعض الفئات من التمييز أو الأشكال الأخرى لإساءة المعاملة على أيدي الشرطة. والبيان العام والملموس لآليات المساءلة المعمول بها سيساعد في التغلب على انعدام الثقة في الشرطة بين هذه الفئات والسكان بوجه عام. وخضوع خدمة الشرطة لمزيد من المساءلة وزيادة جودة الرقابة على الشرطة يمكن أن يؤدي بالفعل إلى تحسين السلامة العامة بمساعدة الشرطة على بناء سمعة قائمة على العدل تمكنها من حماية جميع المواطنين.

دال-3-6 السلوك والانضباط

78- يجب أن يضمن قادة شرطة الأمم المتحدة تقييد ضباطهم بأعلى معايير السلوك وتصرفهم على نحو مهني ومنضبط⁽³⁷⁾. ويجب أن يتخذ قادة الشرطة إجراء فورياً إذا أحاطوا علماً بأن الضباط الخاضعين لقيادتهم كان لهم ضلع في أي خرق من أي نوع لقواعد السلوك والانضباط، لا سيما فيما يتعلق باستغلال الفئات الضعيفة، وبخاصة النساء والأطفال، سواء من خلال منصبهم أو وضعهم المالي، أو اشتراكوا في أنشطة إجرامية أو غير قانونية. ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن تدريب التعريف لضباطهم يتضمن موضوع الاستغلال والانتهاك الجنسيين ودور الفريق المعني بالانضباط والسلوك التابع للبعثة، إذا كان موجوداً، أو المنسق المعني بالسلوك والانضباط.

79 - ويجب على رئيس عنصر الشرطة ضمان معالجة جميع أفعال سوء السلوك المزعومة وفقاً للتوجيهات الخاصة بالمسائل التأديبية المتعلقة بضباط الشرطة المدنية والمراقبين

(36) انظر كتيب مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة بشأن مساءلة الشرطة والإشراف عليها والمحافظة على نزاهتها (تموز/يوليه 2011) للاطلاع على توجيهات مفيدة في هذا الموضوع.

(37) مدونة قواعد السلوك للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، المعتمدة بقرار الجمعية العامة 169/34 (17 كانون الأول/ديسمبر 1979).

العسكريين (Ref. DPKO/CPD/DDCPO/2003/001)، وقرارات الجمعية العامة المناسبة⁽³⁸⁾، وسياسات إدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني المتعلقة بالمساءلة عن السلوك والانضباط في البعثات الميدانية (Ref.2015.10) وقرارات الأمم المتحدة الهامة الأخرى والإصدارات ذات الصلة، مع الأخذ في الاعتبار سلطة ومسؤوليات مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وبالإضافة إلى ذلك، يجوز أن يضع رئيس عنصر الشرطة ويطبق في البعثة إجراءات تشغيل موحدة خاصة بالبعثة و/أو أوامر توجيهية متعلقة بمسائل الانضباط.

80 - ويجب أن ينفذ رئيس عنصر الشرطة آلية واضحة لمعالجة الشكاوى ضد أفراد شرطة الأمم المتحدة وفقاً للإجراءات المعمول بها. ويجب أن يشمل هذا عملية محددة جيداً لإجراءات الإبلاغ، والتحقيق والمتابعة وينبغي أن تكون مدججة في إجراءات التشغيل الموحدة في البعثة. ويجوز أن يأذن الممثل الخاص للأمين العام لرئيس عنصر الشرطة إجراء التحقيقات، والقيام بالتحريات وطلب المعلومات، والتقارير والاستشارات. وإذا ارتأى رئيس عنصر الشرطة أن من الضروري إعادة أحد أفراد الشرطة إلى بلده لأسباب متعلقة بالانضباط، فإنه يوصي بهذا الإجراء للممثل الخاص للأمين العام لاعتماده من مقر الأمم المتحدة وفقاً للإجراءات المعمول بها. وينبغي إبلاغ مستشار الشرطة في مقر الأمم المتحدة بذلك على النحو الواجب، وتضمن إدارة الدعم الميداني المتابعة المناسبة لتلك المسائل مع الحكومة المساهمة المعنية.

دال-3-7 حماية المدنيين

81 - تتحمل الدولة المضيفة المسؤولية الأساسية عن حماية المدنيين التابعين لها، ويجوز أن يُطلب إلى شرطة الأمم المتحدة مساعدتهم للوفاء بهذه المسؤولية. ومع ذلك، في الحالات التي تكون فيها الحكومة غير قادرة أو غير راغبة في القيام بذلك أو حيث يكون المدنيون مشمولين بالحماية في أماكن الأمم المتحدة، تتمتع شرطة الأمم المتحدة بسلطة التصرف بصورة مستقلة لحماية المدنيين المعرضين لخطر العنف البدني الوشيك، بصرف النظر عن مصدر هذا الخطر، بما في ذلك استخدام القوة كملجأ أخير.

82 - ويكون رئيس عنصر الشرطة مسؤولاً عن وضع استراتيجية لعنصر الشرطة خاصة بالبعثة لحماية المدنيين. وهذه الوثيقة ينبغي أن تتضمن تقييماً لجوانب الضعف وخططاً

(38) وبوجه خاص، انظر قراري الجمعية العامة 287/59 (13 نيسان/أبريل 2005) و 300/59 (30 حزيران/يونيه 2005).

للتوارئ. وينبغي أن توضع الاستراتيجية المتعلقة بالشرطة بالاشتراك مع العنصرين العسكري والمدني لضمان أن يكون لجميع الجهات الفاعلة المعنية بالحماية ذات الصلة نهج موحد ومتفق عليه لمعالجة التهديدات وجوانب الضعف التي يواجهها المدنيون في منطقة البعثة، بما في ذلك تعبئة قدرات الرد السريع ووضع نظم للإنذار المبكر. وينبغي أن تراعي الاستراتيجية المنظورات الجنسانية. وينبغي أن يتضمن هذا أيضا وضع مبادئ توجيهية تشغيلية مشتركة محددة، وخطوط اتصال وإبلاغ تفصيلية، وتحديد المسؤوليات والمهام، وتفويض السلطة ونقل السلطة بين عنصر الشرطة والعنصر العسكري. ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن يكون لدى جميع الأفراد الخاضعين لقيادتهم فهم مشترك فيما يتعلق بالإجراءات التي يمكن - ولا يمكن - اتخاذها لحماية المدنيين المعرضين لخطر العنف البدني، بما في ذلك فيما يتعلق بحماية النساء والأطفال من العنف الجنسي⁽³⁹⁾.

دال-3-8 حقوق الإنسان

83 - إن احترام حقوق الإنسان، وحمايتها وتعزيزها أساسي لعمل شرطة الأمم المتحدة. ويجب أن يضمن رئيس عنصر الشرطة أن يكون جميع ضباط شرطة الأمم المتحدة الخاضعين لقيادته ملمين وممثلين لسياسة مفوضية حقوق الإنسان - إدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الشؤون السياسية - إدارة الدعم الميداني بشأن حقوق الإنسان في عمليات الأمم المتحدة للسلام وبعثاتها السياسية (Ref. 2011.20). وللوفاء بجميع هذه الوظائف، يجب تدريب جميع أفراد الشرطة للتعرف على أي انتهاك لحقوق الإنسان والاستعداد للتدخل وفقا للأوامر التوجيهية للبعثة بشأن استخدام القوة وولاية البعثة، فضلا عن أدوارهم ومسؤولياتهم المحددة وحدود اختصاصهم وقدرتهم.

84 - ويجب أن يضمن قادة الشرطة أن تكون هناك تعليمات وإجراءات كافية نافذة من بداية عملية السلام للاسترشاد بها في الإجراءات التي يتخذها أفراد شرطة الأمم المتحدة عند مواجهة انتهاكات لحقوق الإنسان أثناء أداء وظائفهم، مشفوعة بمشورة عنصر حقوق الإنسان. ويجب أن يتعاون رئيس عنصر الشرطة بصورة وثيقة مع عنصر حقوق الإنسان لتوقع حدوث أزمات ممكنة، والتخطيط والاستعداد لها (على سبيل المثال، أثناء الفترات الانتخابية)، وحالات تصاعد العنف والزيادات السريعة في انتهاكات حقوق الإنسان. ويجب توفير تدريب خاص في مجال حقوق الإنسان لأفراد شرطة الأمم المتحدة قبل نشرهم وأثناء الخدمة في البعثة.

(39) مقتبسة من توجيه لرئيس العنصر العسكري في عمليات حفظ السلام (Ref. DPKO/OMA/MPS/2011/0221).

دال-3-9 تعميم مراعاة المنظور الجنساني

85 - يمثل تعميم مراعاة المنظور الجنساني استراتيجية لجعل شواغل وتجارب النساء، والرجال، والفتيات والفتيان بعدا أساسيا في تصميم، وتنفيذ، ورصد وتقييم أي إجراء مزعم، بما في ذلك السياسات والبرامج، في جميع المجالات وعلى جميع الصعد، بحيث يستفيد منها النساء والرجال على قدم المساواة ولا يدوم انعدام المساواة. والسياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن المساواة بين الجنسين في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام (Ref. 2010.25) تحدد أربعة مبادئ يركز عليها عمل الأمم المتحدة لتحقيق المساواة بين الجنسين، بما في ذلك الشمولية، وعدم التمييز، وتحقيق التوازن بين الجنسين والكفاءة في أنشطة حفظ السلام. ويجب أن يعمل قادة الشرطة على تعميم مراعاة هذه المبادئ.

86 - ورئيس عنصر الشرطة مسؤول عن ضمان توفير التدريب الإلزامي في البعثة على تعميم مراعاة المنظور الجنساني لأفراد الشرطة الخاضعين لقيادته، مستخدما مناهج تدريب موحدة. ويجب عقد اتفاق مع العنصر الجنساني في البعثة ووحدة الشرطة المسؤولة عن التدريب ليكون بمثابة مقياس للمسؤولية عن تنفيذ ذلك التدريب ولضمان أن يكون التدريب على الحماية من العنف الجنسي ذي الصلة بالنزاع منظما بالاشتراك مع العنصر الجنساني وعنصر حقوق الإنسان. ويجب أن يعين رئيس عنصر الشرطة مستشارا للشؤون الجنسانية في عنصر الشرطة، ومن الأفضل أن يقع مكانه في مكتبه، لتنسيق تنفيذ تعميم مراعاة المنظور الجنساني ومعالجة العنف الجنسي والجنساني. ويجب أن يعين أيضا منسقين ويشجع قادة شرطة الدولة المضيفة على القيام بنفس الشيء للمساعدة في تنسيق تلك الأنشطة.

87 - وكجزء من سلطته ومسؤولياته بوصفه قائدا كبيرا في البعثة، يجب أن يعزز رئيس عنصر الشرطة تهيئة بيئة مؤاتية ومحترمة لأفراد الشرطة من الإناث والذكور على حد سواء، بما في ذلك من خلال توفير القدر الكافي من المرافق الطبية، والخدمات واللوازم للرجال والنساء، ويجب أن ينشئ آليات لضمان الحماية من المضايقة الجنسية. ويجب قيام قادة الشرطة بتزويد جميع أفراد شرطة الأمم المتحدة بالمعلومات وتوفير القيادة لتنفيذ أحكام قرارات مجلس الأمن ذات الصلة بشأن النساء، والسلام والأمن في عمل أفراد الشرطة في الميدان.

دال-3-10 تعميم مراعاة المسائل البيئية

88 - يجب أن يضمن رئيس عنصر الشرطة أن يباشر عنصر الشرطة أنشطته على نحو سليم بيئيا قدر الإمكان. ووفقا للسياسة البيئية للبعثات الميدانية للأمم المتحدة (Ref. 2009.06)، وبعد التشاور وبالتنسيق مع مدير دعم البعثة أو رئيس دعم البعثة، يصدر تعليمات وإجراءات تشغيل ويتخذ التدابير الضرورية الأخرى لضمان امتثال عنصر الشرطة لسياسة البعثة والأهداف البيئية، بما في ذلك تعيين منسق في عنصر الشرطة للاتصال بموظف شؤون البيئة في البعثة. وبناء عليه، ستكون شرطة الأمم المتحدة ملزمة بانتهاج سلوك ومسلك مناسبين بشأن المواقع الثقافية، والدينية والتاريخية ذات الأهمية لسكان الدولة المضيفة⁽⁴⁰⁾.

دال-3-11 تبادل المعرفة

89 - يعتبر تسجيل النجاحات والإخفاقات، وتبادل الخبرة والمعرفة مع القراء في البعثات الأخرى وفي مقر الأمم المتحدة والتعلم منهم أساسيا لتعزيز فعالية وكفاءة حفظ السلام الذي تضطلع به شرطة الأمم المتحدة. ويتسم هذا بأهمية بالغة بوجه خاص بالنظر إلى التناوبات المتكررة للشرطة في بعثات الأمم المتحدة. وتتمثل طريقة فعالة لنقل الذاكرة المؤسسية في مذكرة تسليم المهام أو، إذا كان رئيس عنصر الشرطة أو نوابه، تقرير نهاية المهمة. والنماذج والمبادئ التوجيهية المعتمدة لمذكرة تسليم المهام وتقرير نهاية المهمة متاحة على الشبكة الإلكترونية الداخلية لعمليات السلام. ويجب أن يعمل قادة الشرطة على خلق الفرص للعاملين على جميع المستويات لتبادل المعرفة وإدماج الدروس المستفادة في أنشطتهم اليومية⁽⁴¹⁾.

90 - ويجب أيضا أن يضع رئيس عنصر الشرطة آليات لجمع أفضل الممارسات والدروس التي استفادها عنصر الشرطة، وإضفاء الطابع المؤسسي عليها. وينبغي أن يشجع رئيس عنصر الشرطة اشتراك جميع أفراد عنصر الشرطة في شبكات أو أنشطة إدارة المعرفة ونشر مواد عن أفضل الممارسات على جميع أفراد عنصر الشرطة. ويجب أن ينظر رئيس عنصر الشرطة في تعيين موظف أو منسق معني بسياسات الشرطة وأفضل الممارسات لتعزيز تبادل المعرفة والتعلم في إطار التشكيل. ومن أجل الاستمرارية، ينبغي من الناحية المثالية توقع أن يخدم هذا الفرد في البعثة لمدة لا تقل عن 18 شهرا.

(40) السياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني بشأن شرطة الأمم المتحدة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة، 1 شباط/فبراير 2014، (Ref. 2014.01)، الصفحة 8.

(41) انظر (Ref. 2015.13) for more information DPKO-DFS Policy on Knowledge Sharing and Organizational Learning.

91 - وإذا كانت البعثة متكاملة وتتضمن وحدة لأفضل الممارسات، ينبغي أن يعمل الموظف أو المنسق المعني بسياسة الشرطة وأفضل الممارسات في تنسيق دقيق مع مكتب الوحدة ويضمن أن يكون قسم أو وحدة التقييم الداخلي في عنصر الشرطة مرتبطاً بوحدة أفضل الممارسات. وإذا لم تكن البعثة متكاملة، ينبغي تشجيع الموظف أو المنسق المعني بسياسات الشرطة وأفضل الممارسات للتعامل مع دائرة السياسات وأفضل الممارسات التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني في مقر الأمم المتحدة.

هاء - المصطلحات والتعاريف

السيطرة الإدارية. السلطة على التشكيلات التابعة أو غيرها في الوحدات الوطنية فيما يتعلق بالمسائل الإدارية من قبيل إدارة شؤون الأفراد، والإمداد، والخدمات والمهام غير التشغيلية الأخرى للتشكيلات التابعة أو غيرها. والسيطرة الإدارية مسؤولة وطنية منوطة بقائد الوحدة الوطنية في عمليات حفظ السلام.

القيادة. السلطة المخولة لرئيس عنصر الشرطة لتوجيهه، وتنسيق والسيطرة على أفراد الشرطة. وتمتتع القيادة بمركز قانوني وتعني الممارسة الوظيفية والواسعة المعرفة لسلطة الشرطة لتحقيق أهداف الشرطة أو غاياتها.

وحدة الشرطة المشكّلة. وحدة شرطة متنقلة متماسكة تقدم الدعم لعمليات الأمم المتحدة وتكفل السلامة والأمن لأفراد الأمم المتحدة وبعثاتها، في المقام الأول من خلال إدارة النظام العام.

نوع الجنس. الصفات المميزة الاجتماعية والفرص المرتبطة بالذكورة والأنوثة والعلاقات القائمة بين النساء والرجال والفتيات والفتيان، فضلاً عن العلاقات فيما بين النساء والعلاقات فيما بين الرجال. وهذه الصفات، والفرص والعلاقات تنشأ ويجري تعلمها من خلال التنشئة الاجتماعية. وهي محددة السياق/الوقت وقابلة للتغيير. ويحدد نوع الجنس ما هو متوقع، ومسموح به ويحظى بالتقدير في المرأة أو الرجل في سياق معين. وفي معظم المجتمعات توجد اختلافات وحالات عدم مساواة بين المرأة والرجل في المسؤوليات المسندة إليهما، وسبل الحصول على الموارد والسيطرة عليها وفرص صنع القرار. ويمثل نوع الجنس جزءاً من السياق الاجتماعي - الثقافي الأوسع. والمعايير الهامة الأخرى لتحليل الاجتماعي - الثقافي تشمل الطبقة، والعرق، ومستوى الفقر، والفئة الإثنية والعمر (مقتبسة من مكتب المستشارية الخاصة للأمين العام للقضايا الجنسانية والنهوض بالمرأة، آب/أغسطس 2001).

تعميم مراعاة المنظور الجنساني. عملية لتقدير الآثار التي يربتها على النساء والرجال أي إجراء مزعم، بما في ذلك التشريع، أو السياسات أو البرامج، في جميع الميادين وعلى كل المستويات. فهي استراتيجية لجعل اهتمامات وتجارب النساء والرجال بُعداً أساسياً في تصميم السياسات والبرامج، وتنفيذها، ورصدها وتقييمها في جميع المجالات السياسية، والاقتصادية والاجتماعية بحيث يستفيد منها النساء والرجال على قدم المساواة ولا يدوم انعدام المساواة. والهدف النهائي هو تحقيق المساواة بين الجنسين. (التائج المتفق عليها في الجزء المتعلق بالتنسيق في المجلس الاقتصادي والاجتماعي بشأن تعميم مراعاة المنظور الجنساني، 1997).

فرادى ضباط الشرطة. أفراد الشرطة أو إنفاذ القانون الآخرين المكلفين بالخدمة مع الأمم المتحدة في إغارة من حكومات الدول الأعضاء بناء على طلب الأمين العام للأمم المتحدة.

العملية المقررة. حالة فيها قدر كبير من المعلومات أو المعرفة عن حدث أو حادث متوقع والوقت لوضع استراتيجيات، وتكتيكات وخطط طوارئ للاستجابة لها.

إدارة النظام العام. إجراءات الشرطة الرامية إلى تسهيل ممارسة السكان لحقوقهم الأساسية بدون أي إزعاج أو عائق لا مبرر له ومنع التجمعات من تهديد السلامة العامة أو إلحاق الضرر بها بالفعل.

السلامة العامة. الأمن اليومي الذي يسمح بالحرية الكاملة للتنقل والغياب الفعلي للجريمة والاضطرابات.

الحادث المتصاعد. حادث أو حدث غير متوقع يتطور من حالة مستقرة إلى حالة طوارئ أو حادث كبير أو عملية كبيرة على مدى فترة من الوقت. وقد تستمر هذه الحوادث لبعض الوقت، ومع تصاعد الحالة، قد تتطلب الانتقال إلى قائد على مستوى أكثر خبرة أو الحصول على الدعم من الوحدات العسكرية للبعثة.

سيادة القانون. مبدأ للحكومة يكون فيه جميع الأشخاص، والمؤسسات والكيانات، العامة والخاصة، بما في ذلك الدولة ذاتها، مسؤولين أمام القوانين الصادرة علناً، وتطبق على الجميع بالتساوي ويُحتكم في إطارها إلى قضاء مستقل، وتتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان. ويقضي هذا المبدأ كذلك اتخاذ تدابير لكفالة الالتزام بمبادئ سيادة القانون، والفصل بين السلطات، والاشتراك في صنع القرار، واليقين القانوني، وتجنب التعسف، والشفافية الإجرائية والقانونية. (تقرير الأمين العام، S/2004/616).

الحادث غير المتوقع. حدث يقع بإنذار لا يكاد يُذكر ووقت قليل لتخطيط استجابة له.

الحالة المستقرة. المسؤوليات والأنشطة اليومية التي تشكل "العمل كالمعتاد". وفي سياقات البعثة، قد يشمل هذا، من بين أمور أخرى، تقديم المشورة بشأن عمليات تقديم خدمات الشرطة، والتحقيقات في الجرائم، والتخطيط الاستراتيجي، والإدارة التنظيمية، ومشاركة المجتمع المحلي والتوعية، وحقوق الإنسان، وتعميم مراعاة المنظور الجنساني، والموارد البشرية والإدارة، وإدارة المشاريع، وتعزيز الحوكمة، والمساءلة، والرصد والتقييم.

السلطة التشغيلية للأمم المتحدة. السلطة التي نقلتها الدول الأعضاء للأمم المتحدة لاستخدام القدرات التشغيلية لوحدات شرطتها المشكلة الوطنية و/أو أفراد الشرطة للاضطلاع بالمهام والواجبات المنوطة بها. والسلطة التشغيلية على تلك القوات وهؤلاء الأفراد مخولة للأمين العام للأمم المتحدة، تحت سلطة مجلس الأمن.

السيطرة التشغيلية للأمم المتحدة. السلطة الممنوحة لقائد شرطة في عملية للأمم المتحدة لحفظ السلام لإدارة القوات المكلفة لكي ينجز القائد المهام أو الواجبات المحددة التي عادة ما تكون محدودة بالمهمة، أو الوقت، أو المكان (أو بمزيج منها)، لنشر الوحدات المعنية و/أو الأفراد، وللاحتفاظ بالقيادة التعبوية أو السيطرة على تلك الوحدات/الأفراد، أو التكليف بها. والسيطرة التشغيلية تشمل سلطة إسناد واجبات مستقلة إلى وحدات فرعية في الوحدة، حسبما تقتضيه الضرورات التشغيلية، في منطقة مسؤولية البعثة، بالتشاور مع قائد وحدة الشرطة وعلى النحو الذي يوافق عليه مقر الأمم المتحدة.

شرطة الأمم المتحدة. تشمل العاملين في شعبة شرطة الأمم المتحدة في المقر (بما في ذلك قدرة الشرطة الدائمة) والعاملين في عناصر شرطة الأمم المتحدة في البعثة.

عنصر شرطة الأمم المتحدة. جميع ضباط شرطة الأمم المتحدة في عملية حفظ سلام معينة أو بعثة سياسية خاصة، أي، فرادى ضباط الشرطة غير التعاقديين ووحدات الشرطة المشكلة.

قيادة الأمم المتحدة التعبوية. السلطة المفوضة إلى قائد عسكري أو قائد شرطة في عملية للأمم المتحدة لحفظ السلام لإسناد المهام للقوات الخاضعة لقيادتهم لإنجاز المهمة التي كلفت بها سلطة أعلى.

سيطرة الأمم المتحدة التعبوية. التوجيه والسيطرة التفصيليان والمحليان على الحركة أو المناورة اللازمة لإنجاز المهام أو الواجبات المنوطة. وحسبما تقتضيه الضرورات التشغيلية، يجوز أن يفوض رئيس عنصر الشرطة السيطرة التعبوية على أفراد الشرطة المكلفين إلى قائد القطاع التابع و/أو الوحدة التابعة.

واو - المراجع

المراجع المعيارية أو العليا

- تقرير الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات الأمم المتحدة للسلام، 16 حزيران/يونيه 2015
- السياسة العامة لإدارة عمليات حفظ السلام - إدارة الدعم الميداني المتعلقة بشرطة الأمم المتحدة في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة، Ref. 2014.01, 1 شباط/فبراير 2014
- قرار مجلس الأمن 2185 بشأن شرطة الأمم المتحدة (2014)
- تأمين الدول والمجتمعات: تعزيز دعم الأمم المتحدة الشامل لإصلاح قطاع الأمن، تقرير الأمين العام، A/67/970-S/2013/480
- تقرير الأمين العام بشأن شرطة الأمم المتحدة، A/66/615، 15 كانون الأول/ديسمبر 2011
- نشرة الأمين العام بشأن تنظيم إدارة عمليات حفظ السلام، ST/SGB/2010/1، 5 شباط/فبراير 2010
- مذكرة توجيهية من الأمين العام: نصح الأمم المتحدة للمساعدة في سيادة القانون، 1 نيسان/أبريل 2008
- ضمان السلام والتنمية: دور الأمم المتحدة في دعم إصلاح قطاع الأمن، تقرير الأمين العام، A/62/659-S/2008/39، 23 كانون الثاني/يناير 2008
- سيادة القانون والعدالة الإنتقالية في مجتمعات النزاع ومجتمعات ما بعد النزاع، تقرير الأمين العام، S/2004/616، 23 آب/أغسطس 2004.
- تقرير الفريق المعني بعمليات الأمم المتحدة للسلام ("تقرير الإبراهيمي")، A/55/305-S/2000/809، 21 آب/أغسطس 2000

السياسات ذات الصلة

- DPKO-DFS Policy on Knowledge Sharing and Organizational Learning, Ref. 2015. 13، 1 تشرين الأول/أكتوبر 2015

- سياسة إدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني – إدارة الشؤون السياسية بشأن المساءلة عن السلوك والانضباط في البعثات الميدانية، Ref. 2015.10، 1 آب/ أغسطس 2015
- المبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن بناء قدرات الشرطة وتطويرها، Ref. 2015.08، 1 نيسان/أبريل 2015
- DPKO-DFS Guidelines on Joint Mission Analysis Centres (JMAC), Ref. 2015.04، 1 آذار/مارس 2015
- DPKO-DFS Policy on Joint Mission Analysis Centre (JMAC), Ref. 2015.03، 1 آذار/مارس 2015
- المبادئ التوجيهية لإدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن تصميم وتنفيذ وتقييم التدريب (دورة التدريب)، Ref. 2014.13، 1 آب/أغسطس 2014
- UN-DPKO-DFS Policy on Joint Operations Centre (JOC), Ref. 2014.10، 1 أيار/مايو 2014
- United Nations Policy on Integrated Assessment and Planning، 9 نيسان/أبريل 2013
- DPKO-DFS Guidelines on United Nations Police Support to the Provision of Security in Electoral Processes, Ref. 2013.03، 15 شباط/فبراير 2013
- United Nations Policy on UN Transitions in the Context of Mission Drawdown or Withdrawal، 4 شباط/فبراير 2013
- DPKO-DFS Policy on Quick Impact Projects (QIPs), Ref. 2012.21، 21 كانون الثاني/يناير 2013
- سياسة إدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن مهام وتنظيم قدرة الشرطة الدائمة، Ref. 2012.12، 1 كانون الثاني/يناير 2013
- DPKO-DFS Policy on Internal Evaluations and Inspectios of United Nations Police, Ref. 2013.13، 1 تشرين الأول/أكتوبر 2012

- DPKO-DFS Standard Operating Procedure on Integrated Reporting from 1 نيسان/أبريل 2012، DPKO-Led Field Missions to UNHQ, Ref. 2012.01
- سياسة الأمم المتحدة المتعلقة بالتأكد من عدم ارتكاب موظفي الأمم المتحدة انتهاكات لحقوق الإنسان، 2012
- سياسة مفوضية حقوق الإنسان/إدارة عمليات حفظ السلام/إدارة الشؤون السياسية/إدارة الدعم الميداني بشأن حقوق الإنسان في عمليات الأمم المتحدة للسلام والبعثات السياسية، Ref. 2011,20، 1 أيلول/سبتمبر 2011
- سياسة إدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن إصلاح قطاع الدفاع، 2011
- DPKO Directive for the Head of the Military Component in a Peacekeeping Operation, Ref. DPKO/OMA/MPS/2011/0221
- سياسة الأمم المتحدة بشأن بذل العناية الواجبة في مراعاة حقوق الإنسان عند تقديم دعم الأمم المتحدة إلى قوات أمنية غير تابعة للأمم المتحدة، 2011
- DPKO-DFS Policy on Gender Equality in UN Peacekeeping Operations, Ref. 2010.25، 1 تموز/يوليه 2010
- مفهوم العمليات لإدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن حماية المدنيين في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، 9 نيسان/أبريل 2010
- السياسة (المنقحة) لإدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن وحدات الشرطة المشكلة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، Ref. 2009.32، 1 آذار/مارس 2010
- إجراءات التشغيل الموحدة المؤقتة لإدارة عمليات حفظ السلام – إدارة الدعم الميداني بشأن الاحتجاز في عمليات الأمم المتحدة للسلام، Ref.2010.06، 25 كانون الثاني/يناير 2010
- DPKO-DFS Environmental Policy for UN Field Missions, Ref. 2009.06، 1 حزيران/يونيه 2009
- DPKO-DFS Policy on Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations, Ref. 2008.04، 15 شباط/فبراير 2008

- DPKO Policy on Support for Vetting of Police and other Law Enforcement Personnel, Ref. 2008.03، 12 شباط/فبراير 2008
- تقرير اللجنة الخاصة المعنية بعمليات حفظ السلام وفريقها العامل عن الدورة المستأنفة لعام 2007، A/61/19 (الجزء الثالث)، مذكرة تفاهم نموذجية، 11 حزيران/يونيه 2007
- DPKO Policy on Support for the reform, restructuring and rebuilding of police and law enforcement agencies, Ref. 2006.30، 18 كانون الأول/ديسمبر 2006
- DPKO Policy on Census and Identification of Law Enforcement Officials, Ref. 2006.12، 23 حزيران/يونيه 2006
- Directives for Disciplinary Matters Involving Civilian Police Officers and Military Observers, DPKO/CPD/DDCPO/2003/001, DPKO/MD/03/00994
- النظام الأساسي الذي ينظم مركز المسؤولين بخلاف موظفي الأمانة العامة والخبراء القائمين بمهمة، وحقوقهم وواجباتهم الأساسية، ST/SGB/2002/9، 2002
- Model Undertaking and Declaration by Personnel with the Legal Status of Experts on Mission: United Nations Police, Corrections Officer/Military Observers/Liaison Officers/Advisers.

زاي - الرصد والامتثال

يرصد مستشار الشرطة لإدارة عمليات حفظ السلام ومدير شعبة الشرطة الامتثال لهذه الوثيقة.

حاء - جهة الاتصال

رئيس قسم السياسة الاستراتيجية والتطوير، شعبة الشرطة، مكتب سيادة القانون ومؤسسات الأمن، إدارة عمليات حفظ السلام.

طاء - الخلفية التاريخية

APPROVAL SIGNATURE: *[Handwritten Signature]*

DATE OF APPROVAL: DEC 30 2015

APPROVAL SIGNATURE: *[Handwritten Signature]*

DATE OF APPROVAL: 29 / 12 / 2015