



Kingdom of the Netherlands



هذا المشروع بتمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي ومملكة هولندا
This project is co-funded by the European Union and The Kingdom of Netherlands

الدليل التدريبي

لتعزيز السلامة المجتمعية في اليمن

مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن مبادرة أطلقها
منتدى التنمية السياسية في اليمن و بالشراكة مع مؤسسة
بيرجهوف الألمانية و بدعم و تمويل مشترك من الإتحاد الأوروبي
و مملكة هولندا و ينفذ في خمس مدن يمنية.

Berghof Foundation
مؤسسة بيرجهوف

PF
Yemen
منتدى التنمية السياسية
Political Development Forum

مشروع تنفذه مؤسسة بيرجهوف ومنتدى التنمية السياسية
A project implemented by the Berghof Foundation and the Political Development Forum

سبتمبر 2020
الطبعة الأولى

الدليل التدريبي

لتعزيز السلامة المجتمعية في اليمن

مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن مبادرة أطلقها منتدى التنمية السياسية في اليمن و بالشراكة مع مؤسسة بيرجهوف الألمانية و بدعم و تمويل مشترك من الاتحاد الأوروبي و مملكة هولندا و ينفذ في خمس مدن يمنية.

تم إنتاج هذا الدليل التدريبي بدعم مالي مشترك من الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا. وتقع مسؤولية محتوياته على عاتق المؤلفين فقط ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الاتحاد الأوروبي أو مملكة هولندا.

سبتمبر 2020
الطبعة الأولى

1	مقدمة:
2	مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن:
4	أهداف الدليل:
4	لماذا هذا الدليل؟
4	الهدف من التدريب:
5	إرشادات عامة لاستخدام الدليل:
5	الاستعدادات والتهيئة:
6	منهجية التدريب:
6	منهجية تقييم التدريب:
7	المفاهيم والمصطلحات:
10	الوحدة الأولى: السلامة المجتمعية (المكونات والمبادئ والتطبيقات)
26	الوحدة الثانية: تنمية ثقافة المشاركة المجتمعية
45	الوحدة الثالثة: الحقوق ذات الصلة بالسلامة المجتمعية في القانون اليمني
69	الوحدة الرابعة: أدوار الشرطة ومسؤولياتها لتعزيز السلامة المجتمعية
95	الوحدة الخامسة: مهارات الاتصال الفعال
121	الوحدة السادسة: فض النزاع وحل المشكلات والعمل بروح الفريق
150	الوحدة السابعة: المناصرة
171	المراجع

مقدمة:

تسعى كثير من الدول في ظل المتغيرات العالمية على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي، لإعطاء أولوية لموضوع السلامة المجتمعية، وتعزيز دورها كجسر يوطد العلاقة بين المجتمع وأجهزة الشرطة لمواجهة التحديات والمشاكل التي تحيط بالمجتمع. بحيث تعمل هذه الأجهزة على إيجاد حلول ملائمة تتماشى مع النظام والقانون، وتقديم الدعم والموارد للسلامة المجتمعية بحيث يسهم أفراد المجتمع في حفظ الأمن والأمان، وتحسين جودة الحياة المستقرة للمجتمع.

وفي ظل تسارع الأحداث السياسية في اليمن منذ العام 2011، وتأثيرها على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، بالإضافة إلى ضعف قدرة مؤسسات الدولة على أداء مهامها بفاعلية، أصبح تعزيز مفهوم السلامة المجتمعية، وعودة الثقة بين الشرطة وأفراد المجتمع، من الأولويات التي يجب العمل عليها لتطبيع الحياة العامة للمواطنين، وذلك من خلال التكامل بين أجهزة الشرطة، ومساهمة أفراد المجتمع في حفظ الأمن والأمان، كلاً في مدينته، بما يحقق سلامة المواطن وأمنة بالدرجة الأولى.

ولأهمية ما سبق، فقد حصل منتدى التنمية السياسية، بالشراكة مع مؤسسة بيرجوهف الألمانية، على تمويل مشترك من الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا لتنفيذ مشروع «تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن 2018 - 2020» لخمس مدن رئيسية (صنعاء، عدن، ذمار، المكلا، تعز).

يهدف المشروع، بشكل عام، إلى تعزيز مفهوم السلامة المجتمعية ونهجها الخاص الذي يحقق سلامة المواطن، ورسم سياسات وبرامج تمكن أجهزة الشرطة من أداء واجباتها بفاعلية، وعودة الثقة بينها وبين أفراد المجتمع، من خلال تقديم دليل تدريبي يوفر منهجية لتطبيق السلامة المجتمعية تلائم أجهزة إنفاذ القانون، ومنها أجهزة الشرطة، ويحتوي على الطرق المثلى للتكامل بينها وبين أفراد المجتمع، وواجبات ومهام كل طرف لتطبيق مفهوم السلامة المجتمعية.

ويهدف الدليل التدريبي إلى منهجية العلاقة بين الشرطة وشركاء السلامة المجتمعية، من خلال تأهيل أطرافها (شرطة، مجتمع)، وإكسابهم مهارات وخبرات واسعة لتحقيق أقصى فاعلية في الأداء المستقبلي. كما يهدف إلى تحفيز المجتمع لتحمل مسؤولياته في تعزيز السلامة المجتمعية، والإسهام الطوعي في تنفيذ الأنشطة، ومواكبة التطورات على مستوى التجارب العربية والدولية.

وتأتي أهمية الدليل كونه يُقدم إطاراً عاماً وتفصيلياً في مجال السلامة المجتمعية، مستنداً للأطر القانونية الوطنية، ومسترشداً بأفضل التجارب العربية والدولية في هذا المجال، بلغة واضحة تمكن المختصين والعامة من الاستفادة منه.

يتكون الدليل من جانبين: نظري وإجرائي، مشتملاً على كافة المعلومات والآليات الواضحة لتنفيذ 7 وحدات اشتمل عليها الدليل، ذات علاقة مباشرة بالسلامة المجتمعية، إذ تناولت الوحدة الأولى «مكونات ومبادئ وتطبيقات السلامة المجتمعية»، الوحدة الثانية «تنمية ثقافة المشاركة المجتمعية»، الوحدة الثالثة «الحقوق ذات الصلة بالسلامة المجتمعية في القانون اليمني»، الوحدة الرابعة «أدوار الشرطة ومسؤولياتها لتعزيز السلامة المجتمعية»، الوحدة الخامسة «مهارات الاتصال الشخصي واللفظي الفعال وإدارة الاجتماعات»، الوحدة السادسة «فض النزاع والوساطة وحل المشكلات»، الوحدة السابعة «المناصرة»، بالإضافة إلى خاتمة توضح أهمية تطبيق مفهوم السلامة المجتمعية بشقيها النظري والإجرائي كما وردت في الدليل.

وبعد ما سبق، فإن محتوى الدليل هو خلاصة لجهود عدد من الخبراء في مجال السلامة المجتمعية، تم العمل عليه لمدة عام، بُذلت فيه جهود كبيرة ومتواصلة من التجهيز والتخطيط والنزول الميداني لمسح وتحليل الاحتياجات التدريبية في خمس مدن (صنعاء، عدن، ذمار، المكلا، تعز). ونتطلع من جميع الأطراف المعنية بالسلامة المجتمعية، إلى الاهتمام والعمل لما فيه سلامة المواطن.

وأخيراً، نشيد ونشكر جهود الخبراء اليمنيين الذين أسهموا بشكل فعال في وجود هذا الدليل، ليكون أنموذجاً منهجياً يُستفاد منه في ترسيخ مفهوم السلامة المجتمعية والعمل به في كافة المحافظات اليمنية.

منتدى التنمية السياسية

مشروع تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن:

أطلق منتدى التنمية السياسية في اليمن، بالشراكة مع مؤسسة بيرجهوف الألمانية، وبتنفيذ مشترك من الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا، مبادرة جديدة في الأول من أبريل 2018، لتعزيز السلامة المجتمعية في اليمن. يهدف المشروع إلى تعزيز الحوار حول مفهوم السلامة المجتمعية في اليمن، ويسعى إلى توفير التدريب اللازم وبناء القدرات في مجالات الشرطة والسلامة المجتمعية، بالتعاون مع الشرطة المحلية والمؤسسات القضائية. يركز المشروع على المستوى المحلي، وبخاصة الشرطة وأجهزة المجتمع المحلي. سوف يتم تنفيذ المشروع بالتعاون مع السلطات المحلية على مستوى المدينة (وسيتم التنسيق المسبق مع الجهات الرسمية المختصة). تم اختيار خمس مدن للمرحلة الأولى التمهيدية من المشروع لتنفيذ البرنامج التدريبي وبناء القدرات وأنشطة الحوارات المحلية. كما سيتم تطوير أنشطة رياضية صغيرة بالتشاور مع المجتمع المحلي وأجهزة الشرطة، لتعزيز السلامة المجتمعية على المستوى المحلي في المدن المستهدفة. هذه المبادرة تنفذ بدعم مشترك من قبل الاتحاد الأوروبي ومملكة هولندا.

أهداف وغايات المشروع:

على خلفية الأوضاع الراهنة في اليمن، والتي تتسم بالانقسامات الحادة وصعوبة أداء مؤسسات الدولة بفاعلية، تتمثل الأهداف العامة للمشروع بتعزيز النهج الخاص بالسلامة المجتمعية بهدف الإسهام في تحسين سلامة المواطن.

وللمشروع ثلاثة أهداف رئيسية:

1. تعزيز مبادئ السلامة المجتمعية بالتشاور مع السلطات المحلية والوطنية.
2. تعزيز قدرات الأجهزة الأمنية القائمة وممثلي القضاء وأجهزة إنفاذ القانون وأعضاء من المجتمع المحلي.
3. الإسهام في وضع السياسات والبرامج التي تمكن الأجهزة من أداء واجباتها في السلامة المجتمعية.

الأنشطة الرئيسية والمخرجات:

تتضمن أنشطة المشروع ما يلي:

- **تحديد واختيار للمدن/ المديريات الريادية:** سيتم إعلام صناع القرار على الصعيدين المحلي والوطني، بطبيعة المشروع ومنهجياته وأهدافه الرئيسية خلال فترة انطلاق المشروع. وسيتم عمل تقييم الوضع الراهن للشرطة المحلية والأجهزة القانونية في محاولة لفهم الاحتياجات اللازمة لدعمها لدى السكان المحليين وإزالة مخاوفهم في هذا الجانب.

واستناداً إلى التقييمات والمشاورات التي سوف يتم إجراؤها مع السلطات المحلية والوطنية في اليمن، يفضل أن تكون المدن التي سيتم اختيارها لتنفيذ الأنشطة الريادية في المشروع، في مناطق مختلفة من اليمن.

- **ورش عمل للخبراء ورسم السياسة:** سيتم تنظيم ورش عمل منتظمة للخبراء ورسم السياسة في كل من عدن وصنعاء حول الخيارات المتاحة لتعزيز الشمولية في جوانب السلامة المجتمعية ودور الشرطة والأجهزة القانونية في السلامة المجتمعية وتقديم خدمات الشرطة... إلخ. كما سيتم تنظيم لقاءات تشاورية إضافية مع السلطات المحلية والوطنية وممثلي الأحزاب السياسية.

- **التدريب في مجال السلامة المجتمعية الشاملة والشرطة المحلية:** سيتم تنظيم عدة دورات تدريبية مكثفة (تدريب مدربين) تضم مجموعة مختارة من المشاركين تشمل ضباط شرطة ومدربين من كليات الشرطة وممثلين عن المجتمع المحلي والتقليدي وعن السلطة القضائية/ النظام القانوني. واستناداً إلى مواد التدريب التي سيتم إعدادها للمشروع، يتولى المشاركون في دورات تدريب المدربين تنظيم دورات تدريبية حول السلامة المجتمعية مع لجان السلامة المجتمعية (انظر في الأسفل)، وضباط الشرطة وموظفي الأجهزة القانونية وممثلي السلطات المحلية والوزارات ذات العلاقة.

• **تدريبات إضافية في مجالات الشرطة المحلية وسلامة المواطنين والتواصل مع المستويات الوطنية**

والدولية: سيتم تنظيم تدريبات إضافية مع السلطات المحلية أو ممثلي المستوى الوطني والأجهزة الوطنية بحسب الطلب. وسيتم تنظيم لقاءات طاولة مستديرة ولقاءات تشاورية إضافية بغرض تبادل المعلومات بصفة مستمرة حول مستوى التقدم والإنجاز وإشراك صناع القرار في المستوى الوطني وممثلي الأحزاب السياسية والنساء والشباب والمرأة في المناقشات الخاصة بالمفاهيم والاستراتيجيات (وكذلك حول المبادئ والآليات وأطر العمل الشاملة لتعزيز السلامة المجتمعية... إلخ). كما سيتم كذلك تنظيم لقاءات طاولة مستديرة للتواصل مع ممثلي المستوى الوطني والمجتمع الدولي وإعلامهم بما تحقّقه هذه المشاريع بهدف تعزيز مفهوم السلامة المجتمعية الشاملة وتوسيعها لتشمل مناطق أخرى في اليمن في المستقبل.

• **تشكيل لجان السلامة المجتمعية:** سيتم تشكيل لجان للسلامة المجتمعية في كل من المدن الحضرية الخمس، تتولى مناقشة إطار العمل والمبادئ والآليات الخاصة بتعزيز السلامة المجتمعية. تجتمع هذه اللجان بشكل منتظم (مرة في الشهر على الأقل) لغرض: (أ) مناقشة وبلورة مفهوم السلامة المجتمعية في المديرية (تطوير ورقة استراتيجية أو الاستفادة من التجارب الإيجابية)، (ب) الاتفاق والإشراف المستمر على المشروع الريادي في مجال الشرطة المحلية في المديرية.

• **تنفيذ المشاريع الريادية:** سيتم تحديد المشاريع الريادية بواسطة لجان السلامة المجتمعية، والتي تشمل تدابير خاصة بتعزيز التواصل وآليات التنسيق بين الشرطة ومقدمي الخدمات القانونية والمجتمعات، أو تحسين إمكانية الوصول إلى الشرطة والنظام القانوني من قبل جميع فئات المجتمع، أو أي ارتباطات أو تواصل بين الأجهزة المختلفة. تهدف التدابير الريادية التي سيتم اختيارها من قبل لجان السلامة المجتمعية، إلى تعزيز الشمولية والشفافية والمساءلة والثقة في التعاون بين الشرطة المحلية وأجهزة إنفاذ القانون ومؤسسات المجتمع المحلي.

أهداف الدليل:

- إكساب المستهدفين المعرفة بمفهوم ومبادئ السلامة المجتمعية.
- تنمية وتعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية للفئات المستهدفة.
- تعزيز معارف المشاركين بمبادئ ومفاهيم حقوق الإنسان ذات الصلة بالسلامة المجتمعية.
- تنمية معارف وقدرات المشاركين ذات الصلة بواجباتهم.
- بناء قدرات ومهارات المشاركين ببرامج تسهم في تحقيق السلامة المجتمعية.

لن هذا الدليل؟

صُمم هذا الدليل التدريبي ليتناسب مع كل من يتعاطى مواضيع السلامة المجتمعية في اليمن، وبطريقة تبسط المفاهيم والطرق الخاصة بالسلامة المجتمعية. وقد يستطيع أن يتدرب أو يدرب هذا الدليل بعد معرفة كل وحداته وقراءتها بشكل شامل وموسع، وتطبيق الأنشطة الموجودة في هذا الدليل، ويستطيع الاستفادة منه وتطبيق المادة الموجودة فيه. ومن هذه الشرائح التي يستهدفها الدليل:

- العاملون في مجال السلامة المجتمعية.
- منظمات مجتمع مدني.
- العاملون في المجال المجتمعي وحقوق الإنسان.
- العاملون في مجال القضاء والنيابة والعدالة الجنائية.
- ضباط وأفراد الشرطة.
- المشائخ والشخصيات الاجتماعية.
- أعضاء السلطات المحلية.

الهدف من التدريب:

تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات حول السلامة المجتمعية بمشاركة فعالة للمجتمع والسلطات على المستوى المحلي في المدن المنفذ فيها المشروع.

أهداف التعلم:

- في نهاية هذا التدريب، سيتمكن المشاركون من:
- مناقشة السلامة المجتمعية وعناصرها ومبادئها.
- إجراء تحليل لتطبيقات السلامة المجتمعية.
- وضع استراتيجيات السلامة المجتمعية على المستوى المحلي.
- تحديد مهارات الاتصال الرئيسية، المطلوبة لعمليات السلامة المجتمعية.
- التفاعل مع السلطات المحلية بطريقة أكثر فاعلية لأجل السلامة المجتمعية.
- التمييز بين الأبعاد المختلفة للسلامة المجتمعية.
- مقارنة أدوات السلامة المجتمعية، وكيف يمكن تطبيقها.
- تصميم آليات السلامة المجتمعية، بما يتلاءم مع السياق المحلي في اليمن لكل مدينة.

إرشادات عامة لاستخدام الدليل:

يحتوي هذا الدليل على مقدمة وسبع وحدات تدريبية، في كل وحدة منها جانب نظري وآخر إجرائي، وقد تعزز هذا الدليل بمجموعة من الأنشطة العملية لتعزيز النقاشات وبناء المعارف، وتسمح للمتدربين بمقارنة مهاراتهم وخبراتهم التي يتم التعامل بها في أعمالهم مع مخرجات هذا الدليل، لذلك ينبغي تنفيذ الدليل على النحو الآتي:

- تنفيذ التدريب على شكل مجموعات، بحيث لا يزيد عدد المشاركين في كل مجموعة عن 10 إلى 12 مشاركاً.
- على جميع الفرق المخصصة للتدريب التقيد بالإطار الزمني المحدد في الدليل.
- أن يكون التدريب تفاعلياً يسمح للمشاركين بالمشاركة بأرائهم.
- توفير كافة المتطلبات لتنفيذ الدورات.
- أن يحرص المدرب في نهاية كل جلسة تدريبية على إعطاء ملخص موجز بأهم النقاط التي تم التدريب عليها.
- أن يحرص المدرب على مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين، والتعرف على مستوياتهم.
- أن يتضمن التدريب العديد من الأنشطة والتمارين العملية.

الاستعدادات والتهيئة:

الإجراءات اللازمة اتباعها قبل البدء في التدريب، لضمان تنفيذ هذا الدليل بطريقة مثلى:

تقسيم المجموعات:

- يفضل تقسيم المشاركين من 10 إلى 12 مشاركاً، ويتم تقسيمهم إلى مجموعتين أو ثلاث مجموعات.

قاعة التدريب:

- اختيار قاعة التدريب الملائمة من حيث السعة والإضاءة والتكييف.
- ترتيب القاعة بطريقة محفزة للتفاعل التشاركي.
- المعدات والوسائل المطلوبة للتدريب:
- أجهزة كمبيوتر محمول.
- بروجكتر للعرض المرئي (Data Shaw).
- ورق قلاب (فليب شارت).
- قصاصات مقوى ملونة.
- أقلام عريضة بألوان مختلفة.

منهجية التدريب:

وينبغي تنفيذ التدريب بما يتفق مع منهجيات التدريب الحديثة، وأن يحتوي على ما يلي:

- **أن يكون تفاعلياً ويسمح للمشاركين بتبادل الآراء:** يعتمد هذا التدريب على فاعلية عملية التعليم من خلال تفاعل المشاركين بنشاط مع المواد التدريبية المقدمة، وبالتالي ينبغي أن يتضمن التدريب العديد من التمارين التفاعلية.
- **البناء على تجربة المشاركين:** تم تصميم الدورة لمن لديهم خبرة عملية كبيرة من الممارسين. ويهدف التدريب إلى الاستفادة من معرفتهم، وإيجاد بيئة تمكن المشاركين من التعلم من بعضهم البعض، وتبادل الخبرات والمعرفة حول موضوع السلامة المجتمعية.
- **إيجاد بيئة تعليمية مناسبة للتفكير الإبداعي والبحث عن الحلول غير التقليدية:** يجد فيها المشاركون فرصة لتبادل الآراء وطرح الأسئلة، وإمكانية التفكير والابتكار (خارج الصندوق).
- **تطوير برنامج تدريبي ذي صلة بالعمل:** يكون التعليم أكثر فاعلية عندما يدرك المشاركون أهمية التدريب بالنسبة لعملهم، ولذلك فمن المهم أن يتأكد المدرب من أن التدريب مصمم خصيصاً لتلبية الاحتياجات الخاصة بالمشاركين، وأن علاقة البرنامج التدريبي بعمل المشاركين واضحة ومفصلة، بما في ذلك مساقات البرنامج التدريبي.

منهجية تقييم التدريب:

تتم عملية تقييم التدريب بطريقتين:

- **تقييم مستمر:** في نهاية كل يوم تدريبي.
- **تقييم رضا المشاركين في نهاية التدريب:** من خلال نموذج يُعد من الجهة المنظمة للمشروع، يتضمن ما يلي:
 - تقييم المدرب.
 - تقييم البرنامج التدريبي.
 - تقييم كل حقيبة تدريبية.
 - حجم الاستفادة من البرنامج التدريبي.
- مدى احتمالية تطبيق محتوى البرنامج في الواقع؟

المفاهيم والمصطلحات:

- **السلامة المجتمعية:** «هي عمل تعاوني منظم تشترك فيه أطراف من السكان، أفراداً ومؤسسات، مع أقسام وإدارات الشرطة في مدنها وأحيائهم السكنية، لتحقيق مستويات أفضل في مجال الأمن».
- **لجنة السلامة المجتمعية:** هي نوع من أنواع الشراكة بين الشرطة والمجتمع، يتم تكوينها من مختلف مؤسسات إنفاذ القانون والمجتمع. وتقوم هذه اللجنة بمناقشة الإطار العام والمبادئ والآليات التي سوف تساعد على تعزيز السلامة المجتمعية، ولعرض وتوضيح أفكار وأساليب السلامة المجتمعية.
- **الشرطة المجتمعية:** «هي تنظيم شرطي اجتماعي يقوم على تعاون المواطن مع رجال الشرطة للمحافظة على الأمن، كلاً في منطقته، ومواجهة أسباب الجريمة، والوصول إلى النتائج الأمنية المتوخاة، وتوظيف أكبر قدر ممكن من طاقات المجتمع لأعمال الشرطة، وتحفيز المواطن لمواجهة الجريمة قبل وقوعها».
- **المشاركة المجتمعية:** «هي الجهود التعاونية وأداء الأدوار التكاملية بين الشباب وجهاز الشرطة نحو مكافحة الجريمة والوقاية منها».
- **بناء القدرات:** هي الجهود التي تبذل لتقوية القدرات والمهارات الخاصة بالأفراد أو المؤسسات والرفع من مستواها.
- **السلوكيات الإيجابية:** «هي تلك التصرفات التي تُعزز العلاقة بين مختلف الأطراف، بحيث يراعي فيها كل طرف حقوق الطرف الآخر، ويتفهم معها كل طرف طبيعة عمل الطرف الآخر. وهذه السلوكيات -بشكل عام- تُعبر عن احترام الشخص لنفسه وعمله، ولمجتمعه الذي يعيش فيه».
- **مبادئ حقوق الإنسان:** «هي المبادئ الأخلاقية أو المعايير الاجتماعية التي تصف نموذجاً للسلوك البشري الذي يُفهم عموماً بأنه حقوق أساسية لا يجوز المساس بها، وهي مستحقة وأصلية لكل شخص لمجرد كونه إنساناً، وملزمة لهم بغض النظر عن هويتهم أو مكان وجودهم أو لغتهم أو ديانتهم أو أصلهم العرقي أو أي وضع آخر».
- **تعريف المتهم:** «هو من توافرت ضده أدلة أو قرائن قانونية كافية لتوجيه الاتهام إليه وتحريك الدعوى الجزائية ضده».
- **تعريف السجين في قانون تنظيم السجون اليمني:** «هو كل من صدر في حقه حكم نافذ يقضي بحبسه».
- **تعريف الحدث في قانون رعاية الأحداث اليمني:** «هو كل شخص لم يتجاوز سنه خمس عشرة سنة كاملة وقت ارتكابه فعلاً مجرمًا أو عند وجوده في إحدى حالات التعرض للانحراف».
- **تعريف العدالة التصالحية:** «هي عملية يشارك فيها الضحية والجاني عند الاقتضاء، أي من الأفراد أو أعضاء المجتمع المحلي الآخرين المتضررين من الجريمة، مشاركة نشطة معاً في تسوية المسائل الناشئة عن الجريمة، وذلك بصفة عامة بمساعدة من ميسر، ويمكن أن تتضمن العمليات التصالحية مننديات للوساطة والمصالحة والتشاور وإصدار الأحكام».
- **تعريف ذوي الاحتياجات الخاصة:** «كل من يعانون من عاهات طويلة الأجل بدنية أو عقلية أو ذهنية أو حسية، قد تمنعهم لدى التعامل مع مختلف الحواجز من المشاركة بصورة كاملة وفعالة في المجتمع على قدم المساواة مع الآخرين».
- **تعريف الطفل في قانون حقوق الطفل اليمني:** «هو كل إنسان لم يتجاوز ثمانين سنة من عمره ما لم يبلغ سن الرشد قبل ذلك».
- **تعريف قانون هيئة الشرطة:** «مجموعة القواعد القانونية التي وضعتها السلطة التشريعية لتنظيم الخدمة في هيئة الشرطة، وتحديد تبعيتها وتشكيلاتها واختصاصاتها وصلاحياتها وكافة الأحكام الخاصة بشؤون الخدمة المنتسبها».

- **تعريف الشهادة:** «هي ما يُقر به شخص أمام جهة قضائية عما يكون قد شاهده أو سمعه أو أدركه بحاسة من حواسه متعلقاً بالجريمة».
- **تعريف الشاهد:** هو الشخص الذي يقدم أدلة مشفوعة بيمين أو توقيع أو يدلي بشهادة شفوية بعد أداء يمين».
- **تعريف استعمال القوة:** «هي استعمال الطاقة الجسدية أو استعمال العصي أو الهراوات والغاز المسيل للدموع أو أي شيء آخر مما لا يقتل عادةً».
- **تعريف قوات الشرطة:** «هي القوات المكلفة بحماية النظام والأمن والآداب العامة وضبط الجريمة».
- **الضبط الإداري هو:** «مجموعة الإجراءات الملزمة التي تفرضها السلطة العامة بقصد تنظيم حريات الأفراد وتقييد أنشطتهم بهدف صون النظام العام في المجتمع».
- **الضبط القضائي:** «مجموعة من الإجراءات القانونية التي تهدف إلى التحري عن الجريمة، والبحث عن مرتكبها وجمع كافة العناصر والدلائل اللازمة لتحقيق في الدعوى الجزائية، ورفع محضر بذلك إلى النيابة العامة صاحبة الاختصاص الأصلي بالدعوى الجزائية للتصرف على ضوءه».
- **مرحلة جمع الاستدلالات:** «هي مجموعة من الإجراءات التمهيدية السابقة على تحريك الدعوى الجزائية التي يباشرها مأمورو الضبط القضائي، تهدف إلى جمع المعلومات في شأن جريمة ارتكبت بمختلف الوسائل القانونية، كي تتخذ سلطات التحقيق بناءً عليها القرار في ما يتعلق إذا كان من الجائر أو من الملائم تحريك الدعوى الجزائية».
- **التوصيف الوظيفي:** «هو عبارة عن كتابة وصف كامل للمهام والواجبات التي يقوم بها شاغل الوظيفة، وكذلك المؤهلات العلمية والعملية المطلوبة والصلاحيات المخولة له».
- **الاتصال:** «هو عملية نقل فكرة معينة أو معنى محدد في ذهن شخص لشخص آخر أو آخرين بالحالة التي هي عليها تلك الفكرة أو هذا المعنى».
- **محضر الاجتماع:** «هو تلخيص وتدوين لأبرز النقاط الرئيسية التي دارت في اجتماع أو حادثة أو ما شابهها، بحيث تسجل فيه القرارات والتوصيات التي اتخذت وتم التوصل إليها».
- **تعريف محاضر الشرطة:** «هي وثيقة رسمية مكتوبة يحررها ضابط الشرطة لإثبات ما عاينه شخصياً أو سمعه أو تلقاه من تصريحات، أو ما قام به من عمليات كالتفتيش والمعاينة وضبط جسم الجريمة أو وسائل إثباتها».
- **تعريف التحكيم:** «هو اختيار الطرفين برضاها شخصاً آخر أو أكثر للحكم بينهما، دون المحكمة المختصة، في ما يقوم بالفصل بينهما من خلافات أو نزاعات».
- **الصلح:** «هو حل النزاع بين طرفين بتراضيهما في ما لا يخالف الشرع».
- **الوساطة:** «هي أسلوب من أساليب الحلول البديلة لحل النزاعات، تقوم على إيجاد حل ودي للنزاع خارج مرفق القضاء، عن طريق الحوار وتقريب وجهات النظر، بمساعدة شخص محايد».
- **التفاوض:** «هو نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضية نزاعية بينهم، وفي الوقت نفسه الحفاظ على المصالح المشتركة في ما بينهم».
- **المشكلة:** «حالة واقعية، تتجلى في قصور النظام عن القيام بوظائفه وتحقيق أهدافه، وتحتاج إلى تشخيص وتحليل، وتتطلب حلاً، ولكل مشكلة أعراضها وأسبابها».
- **الحالة:** «عملية واعية وهادفة، تتلخص في تحديد الحالة - المشكلة، بالتمييز بين المشكلة وأعراضها وأسبابها، وبينها وبين المشكلات الثانوية المرافقة لها».
- **تحليل المشكلة:** «عملية واعية وهادفة، تتلخص في صياغة الهدف (أو مجموعة الأهداف) المتوخاة من حل المشكلة، ودراسة أسبابها وتحديد عواملها ومتغيراتها، ومن ثم صياغتها كمسألة تتطلب حلاً».
- **حل المشكلة:** «مجموعة الإجراءات التي تهدف إلى نقل النظام من حالة القصور عن القيام بوظائفه وتحقيق

أهدافه، إلى حالة تمكنه من تحقيق ذلك. إن نقل النظام من حالة راهنة إلى أخرى يتطلب فعلاً مناسباً، وفي الوقت الذي تتعدد فيه بدائل الفعل الممكنة، تتعدد بدائل الحل الممكنة، لذلك كان لا بد من حصر وتحديد مجموعة بدائل الحل الممكنة واختيار أفضلها حسب مبدأ المعقولية».

• **القرار:** «هو إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله أحدنا في موقف معين، بعد دراسة البدائل المختلفة، وفق معايير محددة سلفاً وصولاً إلى تحقيق هدف ما».

• **العصف الذهني:** «هو أسلوب يُستخدم للوصول إلى أفكار جديدة لحل مشكلة قائمة أو لإحداث تطوير في وضع قائم، فهو يعمل على توليد أفكار جديدة تُسهم في الوصول إلى الأهداف. كما يُستخدم العصف الذهني كأسلوب للتفكير الجماعي والفردى في حل كثير من المشكلات العلمية والحياتية المختلفة بقصد زيادة القدرات والعمليات الذهنية».

• **الفريق:** «هو مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة».

• **فريق العمل:** «هم مجموعة من الأفراد تعمل مع لتحقيق هدف مشترك».

• **المناصرة:** «عملية المساندة والتأييد حتى يتم تحقيق الانتصار والكسب للقضية التي يتم الدفاع عنها، وتحتاج إلى إجراء تغيير قانوني أو سياسي، عبر مواقف التأييد والمساندة التي يقوم بها من يقتنعون بالفكرة ويقبلون مناصرتها ويحمسون في سبيل حدوث التغيير المطلوب».

1. الوحدة الأولى

السلامة المجتمعية
(المكونات والمبادئ والتطبيقات)

محتويات الوحدة الأولى

12	مقدمة:
12	الجلسة (1): السلامة المجتمعية: المفهوم والعناصر الأساسية
13	تعريف السلامة المجتمعية:
14	شركاء السلامة المجتمعية الأساسيون:
15	الشرطة المجتمعية:
16	العناصر الأساسية للسلامة المجتمعية
20	الجلسة (2): مبادئ السلامة المجتمعية
21	تطبيقات السلامة المجتمعية:
25	الخاتمة:

مقدمة:

السلامة المجتمعية أو الأمن المجتمعي، ذلك الهدف المنشود لجميع المجتمعات في العالم، والذي من خلال آلياته تسعى الدول لتوطيده عبر برامجها وأركان الدولة، إذ تعد السلامة المجتمعية عنصراً رئيسياً من الحياة العامة للناس، وحجراً رئيسياً في بناء الدول واستدامتها ونهضتها.

ولذا نضع بين يديك عزيزي المتدرب/ة في مستهل الدليل التدريبي، أولى وحداته، والتي سنتحدث فيها عن المفاهيم والعناصر الأساسية للسلامة والشرطة المجتمعية، ونبين فيها المبادئ والشركاء الأساسيين والتطبيقات التي من خلالها يمكن للجان المجتمعية في اليمن، بعد تشكيلها، الاسترشاد بها في عملها خلال الفترة القادمة.

1. 1. الجلسة (1)

السلامة المجتمعية: المفهوم والعناصر الأساسية

يجب أن يشكل الناس دائماً حجر الأساس لأي جهود تهدف إلى توطيد السلام وتعزيز الأمن، ولكن للأسف غالباً ما يُنظر إلى الأمن باعتباره مسألة تخص الدولة وحدها، متجاهلين حقيقة أن انعدام الأمن يشكل تجربة شخصية تتصف بالغياب: (غياب الحماية، وغياب سبل تدارك المظالم، وغياب الوصول العادل إلى الموارد، وغياب الحقوق)، وبدورها تسهم حالات انعدام الأمن هذه، في نشوء العنف الذي يمنع الناس من العيش في حياة آمنة وكريمة.

ويرتبط مفهوم السلامة المجتمعية بتاريخ طويل تم وصفه بداية كأحد الأبعاد السبعة لسلامة الإنسان في تقرير التنمية البشرية لعام 1994، الذي دعا إلى إعادة تعريف مفهوم الأمن، مع التركيز على الناس كمحور أساسي لهذا المفهوم.

ومنذ ذلك الحين، بدأ استخدام هذا المفهوم بشكل متزايد في البيانات الهشة، كما في البيانات المستقرة، لتحسين سلامة الناس. وبحلول العام 2015، جاءت أهداف التنمية المستدامة لتكرس المبادئ التي يستند إليها هذا المفهوم.

ويتجلى ذلك، بصورة خاصة، في الهدف الذي يرمي إلى تشجيع وجود المجتمعات السلمية الشاملة للجميع، تحقيقاً للتنمية المستدامة، وتوفير إمكانية اللجوء للقضاء أمام الجميع، والقيام على جميع المستويات ببناء مؤسسات فعالة خاضعة للمساءلة. تجدر الإشارة إلى أن هذا الهدف لا يقتصر على الدول، بل يعطي الأولوية للمجتمعات، إذ يسعى الأفراد والمؤسسات (التابعة للدولة وغير التابعة للدولة) إلى إيجاد حلول دائمة لمشكلة انعدام الأمن التي يعاني منها الجميع دون استثناء، ويرتبط هذا المفهوم ارتباطاً وثيقاً بمبدأ السلامة المجتمعية الذي يمكن وصفه على النحو التالي:

نهج تشاركي يتمحور حول الناس لمعالجة مسائل محددة تسبب انعدام الأمن؛ سواء كانت ناجمة عن ثغرات متعلقة بالأمن أو العدالة أو السلامة أو التنمية.

عملية تهدف صراحة إلى تحسين سلوكيات المجتمعات ومزودي الخدمات الأمنية والمؤسسات، وتعزيز العلاقات في ما بينها.

حالة نهائية، إذ يتم التوصل إلى السلامة المجتمعية، عندما تتوفر الآليات التي تسمح للمجتمعات بالتعبير عن احتياجاتها الأمنية، إلى جانب القدرة والاستعداد للاستجابة لهذه الاحتياجات على الصعيد المحلي.

آلية للمساءلة تسمح بالتأكد من التزام الجهات الفاعلة الأمنية بمعايير ملائمة.

ويرتكز مفهوم السلامة المجتمعية على الجمع بين أشخاص يطمحون إلى التأثير على الطريقة التي يختبر فيها الناس مسألة الأمن، وتزويدهم بمساحة يعبر فيها كل منهم عن مخاوفه المتعلقة بالسلامة، وصولاً إلى العمل معاً على وضع خطط مشتركة للتحسين.

وبما أن هذه الخطط تحدد بالكامل من قبل المجتمع المحلي، فقد تشمل أية مسألة يعتبر الناس أنها تضر بسلامتهم؛ مثل حركة المرور على الطرقات كحد أدنى، أو غيرها مما يحدث في مواطن النزاع بشكل عام.

لكن، لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم السلامة المجتمعية يرتبط بما هو ممكن فعلياً على أرض الواقع، فالأنشطة التي تنتج عنه ستكون دائماً محصورة بالموارد المتاحة: (المال، الوقت) بالدرجة الأولى، وبمساحة العمل: (الوقت، المساحة السياسية).

1. 1. 1. تعريف السلامة المجتمعية:

هناك عدة محاولات لتحديد مفهوم السلامة المجتمعية حسب السياق اليمني، نذكر منها، على سبيل المثال، التالي:

السلامة المجتمعية: تعني تمكين أفراد المجتمع من تحقيق الأمن المجتمعي الشامل من خلال تطوير برامج وآليات عمل خاصة بالمجتمع، تحقق الشراكة وتقاسم المسؤولية المتعلقة بتوفير الأمن والسلامة المحلية، من خلال الانتقال من الأمن التقليدي إلى الأمن المجتمعي⁽¹⁾.

وتعرف أيضاً بأنها: «حالة اجتماعية تنشأ نتيجة المشاركة بين المجتمع والجهات ذات العلاقة بإنفاذ القانون، تؤدي إلى تعزيز الثقة وترسيخ سيادة القانون في المجتمع المحلي.

أو:

«الوقاية من الجريمة وتحقيق نوع من الانضباط داخل المجتمع يعين على خفض معدلات الجريمة».

أو:

«استخدام الضبط المجتمعي كوسيلة لتأمين سرعة الاستجابة لطلب النجدة بنشر الدوريات في كل مكان لتكون في خدمة المواطنين، وتسهم في توعيتهم، وتحفزهم للمشاركة في دعم ومؤازرة الجهود الأمنية المبذولة، لمزيد من الوقاية، ولتأكيد التماسك بين أفراد المجتمع، وإحداث اتصال وتنسيق وتعاون ومشاركة في تحمل تبعات العمل الأمني».

وقد يطلق على السلامة المجتمعية بأنها: استراتيجية أو سياسة تهدف إلى تحقيق ضبط الجريمة وخفض الخوف منها بتوفير أساليب جديدة من خلال تفاعلات شرطية⁽²⁾.

ولعلنا نجمل التعاريف اختصاراً بالتعريف التالي، وهو: «الأمن الإنساني الذي يشارك فيه كل مكونات المجتمع».

(1) ورشة أديس بابا، إعداد الدليل التدريبي الخاص بالسلامة المجتمعية في اليمن، في الورقة المقدمة من قبل الدكتور آري بلود، تحت عنوان: «السلامة المجتمعية، تقديم مختصر»، في الموضوع الثالث: السلامة المجتمعية والشرطة المجتمعية (أديس بابا، يونيو 2019).

(2) الشرطة المجتمعية في إطار استراتيجية خليجية موحدة، أحمد مبارك سالم، الطبعة الأولى، 2010.

1. 2. شركاء السلامة المجتمعية الأساسيون:

لا يُنظر للسلامة المجتمعية على أنها دور للدولة فقط، أو مسؤولية أجهزة إنفاذ القانون، بل هي جزء مهم جداً يشارك فيه كل مكونات وفئات المجتمع مع أجهزة العدالة وإنفاذ القانون، فالسلامة المجتمعية يتشارك في نتيجتها الجميع، ولذا يشارك في تمكينها جميع مكونات المجتمع وفئاته التالية⁽¹⁾:

أجهزة الشرطة:

ضباط وأفراد الشرطة.

أجهزة النيابة والمحاكم:

القضاة.

وكلاء النيابة.

الإداريون في القضاء والنيابة.

السلطة المحلية:

المحافظون.

مديرو المديريات.

أمناء عموم المجالس المحلية.

والذين يتمثل دورهم في مساندة أجهزة إنفاذ القانون، إذ تعد السلطة المحلية حلقة الوصل بين المواطنين وأجهزة إنفاذ القانون.

الشخصيات الاجتماعية المؤثرة:

الخطباء وأئمة المساجد.

الإعلاميون.

مدراء المدارس والمحاضن التربوية.

عقال الحارات.

الأكاديميون.

... غيرهم.

تعتبر الشخصيات الاجتماعية المؤثرة في قائمة المؤثرين في المجتمعات العالمية، بل تم تصنيف الإعلام المؤثر الأول في العالم في نمذجة سلوك المجتمعات وتغيير أفكارها، وتبعه في المرتبة الثانية رجال الدين كالخطباء والمرشدين، وكل شخص في المجتمع لديه القدرة الكبيرة في إرساء سفينة السلامة المجتمعية في الأحياء التي يعيشون فيها، فمن باب أولى الشخصيات المؤثرة الأنفة الذكر، والتي من خلالها يتم تقييم وتقويم المجتمع ككل لنهج السلامة المجتمعية عبر الوسائل واللقاءات التي يقيمونها بفئات المجتمع وأفرادهم، ولكل فرد من الشخصيات الاجتماعية أعلاه منبر يتم تسخيره في خدمة الشراكة المجتمعية التي يسعى الجميع خلالها لخلق مجتمع آمن وسليم في كل شيء.

منظمات المجتمع المدني:

مؤسسات خيرية.

منظمات تنموية.

نقابات مهنية.

... غيرها.

(1) د. محمد الحرازي: ورشة تعزيز السلامة المجتمعية - صنعاء، 2019.

المجتمع عبارة عن أفراد وأسر، والهدف القائم للمنظمات بشكل عام، هو الاهتمام بالمجتمع بمكوناته الأساسية، لاسيما أن سبب تواجدها والغاية منه هو الفرد والأسرة والمجتمع ككل، وبناء على ذلك يجب أن تسهم أنشطتها في رفع الوعي العام في المجتمع، وتسهم بشكل أدق بأنشطة تدرج ضمن أعمالها في تحقيق وإحلال السلامة المجتمعية، ولذا فإن لها دوراً كبيراً في هذا الجانب، بخاصة تلك المنظمات التي تمتلك تمويلاً لتنفيذ الأنشطة المختلفة في المجتمع.

نقابة المحامين:

الهيئة الإدارية للنقابة.

المحامون.

القانون يُنظر له بأنه المرجع الذي يجب أن يرجع إليه جميع فئات المجتمع، ومن خلال دور المحامين ومهنتهم التي في الأصل تساعد على إرساء العدالة والأمن المجتمعي في المقام الأول، يتوجب على مثل هذه الفئة، على وجه الخصوص، التوعية القانونية والمناصرة في جانب رفع الوعي المجتمعي بأهمية السلامة المجتمعية ودور أجهزة إنفاذ القانون، سواء من خلال برامج عامة، أو من خلال القضايا التي يتبناها المحامون في المحاكم والنيابات.

1. 1. 3. الشرطة المجتمعية:

الشرطة المجتمعية: هي تنظيم شرطي اجتماعي يقوم على تعاون المواطن مع رجال الشرطة للمحافظة على الأمن، كلاً في منطقته، ومواجهة أسباب الجريمة، والوصول إلى النتائج الأمنية المتوخاة، وتوظيف أكبر قدر ممكن من طاقات المجتمع لأعمال الشرطة، وتحفيز المواطن لمواجهة الجريمة قبل وقوعها⁽¹⁾.

وتعتمد آلية عمل الشرطة المجتمعية على⁽²⁾ :

- المبادرة بالاتصال مع الجمهور كخطوة للاندماج بالمجتمع المحلي، وتفعيل نظام الزيارات الودية للمواطنين في منازلهم ومواقع عملهم، بقصد التعارف ومشاركتهم في المناسبات، والتعرف إلى أحوال السكان في دائرة الاختصاص.
- تأسيس قاعدة بيانات معلوماتية تُعنى بدراسة وتحليل ومتابعة المستجدات الاجتماعية والأمنية في المجتمع المحلي.
- تعزيز الوعي الأمني الشامل لدى الجمهور، من خلال عقد المحاضرات والندوات للمواطنين لتثقيفهم أمنياً من أخطار الجريمة كإجراءات وقائية تساعد على تحقيق أهداف الشرطة المجتمعية لخلق رأي عام مستنير ومؤيد للتعاون مع الشرطة.
- العمل على تعزيز المكانة الاجتماعية للشرطة المجتمعية من خلال الاتصال المباشر مع أفراد المجتمع لكسب ثقتهم، وبذلك تصبح سلطة العاملين بالشرطة المجتمعية منبثقة من مكانتهم الاجتماعية أكثر من كونها مستمدة من السلطة التنفيذية مباشرة.
- العمل على إجراء تغيير شامل في تعامل الشرطة مع المواطنين ودعم السلوك الشخصي الإيجابي لرجال الشرطة وبما يضمن تقديم خدمات شرطية أفضل للجمهور.
- دعم وتنظيم النشاطات الاجتماعية والبيئية والرياضية في المجتمع المحلي لتعزيز روح المواطنة الصالحة وتنمية الجهد التطوعي لمساعدة الآخرين.
- بناء جسور الثقة المتبادلة بين المواطن ورجال الشرطة في المجتمع المحلي، والإشراف على تنسيق وتكامل جهود أجهزة الضبط الاجتماعي الرسمية والأهلية في إطار لجان مشتركة تنسق الجهود وترسم السياسات وتنفذ البرامج التي تكفل مكافحة الجريمة.

(1) مقال في صحيفة "الدستور" الأردنية، تم نشره في السبت 3 أيلول/ سبتمبر 2011.

(2) المرجع السابق.

بعض عناصر وخصائص الشرطة المجتمعية⁽¹⁾

من خصائص الشرطة المجتمعية، إذ تحتاج الشرطة أن تكون:

- خدمة لا قوة.
- عرضة للمحاسبة والمساءلة.
- أن تكون مرئية ويسهل الوصول إليها من قبل أفراد المجتمع.
- إقامة شراكة بين الشرطة وأفراد المجتمع الراغبين في تطبيق القانون.
- تدريب رجال الشرطة على طريقة التعامل مع فئات المجتمع المختلفة.
- ضمان تأييد ومشاركة المجتمع.
- إقامة برامج توعوية للمجتمع.
- التواصل بشكل منتظم مع جميع فئات المجتمع.
- بناء علاقات تواصل مع المجتمع عبر إقامة الأنشطة المشتركة.
- زيادة مشاركة المجتمع في أنشطة الشرطة وبرامج السلامة العامة الخاصة بأفراد المجتمع.
- إشراك أفراد المجتمع في تحديد المشاكل والمخاوف التي تشغل تفكيرهم.
- استخدام طرق مبدعة لحل المشاكل حتى تستطيع الشرطة التعاطي مع بعض المشاكل التي تنفرد بها بعض المجتمعات، مثل استخدام تكتيكات واستراتيجيات غير اعتيادية في الوساطة وفض النزاعات.
- التنسيق مع الأجهزة الحكومية والمنظمات غير الحكومية حول السياسات والاستراتيجيات والنشاطات المتعلقة بالسلامة المجتمعية.

1. 1. 4. العناصر الأساسية للسلامة المجتمعية⁽²⁾

السلامة المجتمعية هي مبدأ شائع الاستخدام يتخذ عدة أشكال، والتي تعمل فيها سلطات الدولة والمجتمعات على الصعيد المحلي والوطني مع من أجل ضمان أمن وسلامة الجميع. تهدف السلامة المجتمعية إلى تعزيز السلامة العامة بإشراك كل الجهات المعنية بتوفير الأمن والسلامة سواء في البيت أو في العمل أو في الشوارع، وذلك لا يشمل المجتمعات فحسب، وإنما السلطات المحلية والهيئات التعليمية وقطاع الأعمال ورجال الدين والشخصيات القبلية، وكذلك أجهزة العدالة والأمن. تركز فلسفة السلامة المجتمعية على ثلاثة مبادئ رئيسية، هي:

- **شراكة بين طرفين:** لا يمكن للسلامة والأمان أن يتحققا إلا بالتعاون الحثيث بين الشرطة والمواطنين، وبدعم من السلطات المحلية والقضاء والنيابات، فالشراكة لا تعني أن يساعد المواطنون الشرطة بإدلاء المعلومات فحسب، وإنما أن تتجاوب الشرطة مع مخاوف وهموم المواطنين، وتصغي باهتمام لهم، وتتخذ الإجراء المناسب. فعلى سبيل المثال، بإمكان هذه الشراكة أن تحقق على أرض الواقع بإنشاء لجان سلامة مجتمعية.
- **حل المشاكل:** إن الآلية التقليدية لعمل أجهزة الشرطة ذات طبيعة قائمة على ردة فعل، بمعنى عند وقوع جريمة تنتقل الشرطة إلى موقع الجريمة بأسرع وقت ممكن. وهذه المنهجية تُبث عدم كفاءتها، إذ إنه في غالبية الأحيان يضر الجناة قبل وصول الشرطة. أما في منهجية حل المشاكل فالأمر مختلف تماماً، ففيها يتم تحري الأسباب الجذرية لوقوع الجريمة، فمعرفة أسباب وأنماط معينة من الجرائم المتكررة ستسهم بشكل كبير في محاولة القضاء عليها بطريقة تضمن الأمن والسلامة على المدى البعيد. هذا الأمر يتطلب أيضاً تعاوناً كبيراً مع العديد من الأطراف، على سبيل المثال التعاون مع المدارس والتجار والمسؤولين عن الأحياء السكنية ورجال الدين... الخ. في غالبية الأحيان تكون الحلول غاية في السهولة، مثل تزويد بعض الأزقة المظلمة بإشارات عامة، أو نشر دوريات هنا وهناك... الخ. ولكن في أحيان أخرى تكون الأمور أكثر تعقيداً، وتتطلب شراكات عميقة وطويلة الأمد، مثل تلك التي يمكن

(1) مركز شرق وجنوب شرق أوروبا لتبادل المعلومات للسيطرة على الأسلحة الصغيرة والخفيفة (SEESAC)، فلسفة ومبادئ الشرطة المجتمعية (2006)، ص 4.

(2) تعزيز السلامة المجتمعية في أماكن النزاع - دليل للجهات الفاعلة في المجتمع المدني السوري: وليام بينيت (برجوهوف).

عقدتها مع مدراء المدارس والمحلات التجارية. بالإضافة إلى ذلك، بالإمكان إشراك المواطنين في منهجية حل المشاكل على نطاق واسع وكبير، ومنها محاولة معرفة أسباب الجرائم من المعلومات التي يدلي بها المواطنون، وكذلك تعاونهم في تطوير وتنفيذ الخطط الرامية إلى منع الجريمة. وأخيراً يعد المواطنون شركاء أساسيين في تقييم النتائج.

• **التمكين على المستوى المحلي:** فمن الواجب على أفراد الشرطة تلبية احتياجات المواطنين المحلية، وعليه فإنهم بحاجة إلى تفويض للتصرف على وجه السرعة. وهذه الحالة تختلف تماماً عن عمل الشرطة بالطريقة التقليدية، والتي تتسم بدرجة عالية من المركزية، يعتمد فيها الضباط من الرتب المنخفضة، اعتماد تام على موافقة رؤسائهم، ولا يمكنهم التصرف دون الرجوع إليهم. فأفراد الشرطة وضباط شرطة الأحياء هم الأكثر دراية بما يجري في المناطق والأحياء التي يعملون فيها، وعلى معرفة أيضاً بسكان المنطقة، بمن فيهم مثيري المشاكل والشغب، مما يعني أنهم قادرون على الاستجابة للمخاوف المحلية، وبهذا يكونون أداة هامة لبناء ثقة المواطنين بأفراد الشرطة.

• **منع الجريمة:** التعرف على وتحليل مخاطر الجريمة بهدف جعلها صعبة الحدوث. يتطلب منع الجريمة إشراكاً فعالاً لكافة الشركاء المدنيين مع السلطات المحلية وأجهزة الشرطة والقضاء، قائماً عادة على الاستراتيجيات الوطنية والإقليمية لمنع حدوث الجريمة.

• **بيئة آمنة:** تحديد وتنفيذ مبادرات محلية قائمة على احتياجات المواطنين، والتي من شأنها أن تسهم في تحسين شعور المواطنين بالسلامة والأمان. كما ينبغي تحديد وتصميم وتنفيذ هذه المبادرات بالشراكة مع السلطات المحلية والشرطة والقضاء، ومن المهم جد متابعة التنفيذ وتقييم الأثر، إذ إن الهدف الرئيسي منها هو خلق بيئة آمنة.

كما أن للسلامة المجتمعية شركاء، فلها عناصر لتكوينها وكيفية تطبيقها، وعناصر السلامة المجتمعية هي أساس متين في تكوينها المجتمعي، وآلية تُيسر للشركاء كيفية العمل على تطبيقها، وسنذكر في هذه الجلسة العناصر مع توضيح الخطوات لتطبيقها:

ولضمان نجاح السلامة المجتمعية لا بد من توفر العناصر الأساسية التالية:

1. الشراكة والنهج القائم على حل المشكلات⁽¹⁾
2. تمكين مؤسسات إنفاذ القانون على المستوى المحلي.
3. المقاربة على أن تكون من أسفل الهرم المؤسسي إلى أعلى وليس العكس.
4. دعم الجهات العليا عند الحاجة لذلك في مواقف معينة.
5. يقوم نهج السلامة المجتمعية على أساس التوجيه وليس العقاب.
6. الشراكة والتواصل بين الشركاء في المستوى نفسه.

ولتنفيذ هذه العناصر يفضل أن نتبع الخطوات التالية:

• التحليل:

- تحليل الوضع الراهن: ويعتمد التحليل من المنطلقات التالية: (ديموغرافي - اقتصادي - اجتماعي - ثقافي).
- تحليل الأسباب للنزاعات أو عدم تطبيق السلامة المجتمعية أو انتشار الجرائم وغيرها مما يقلق أمن المجتمع بشكل عام: (الأسباب الجذرية - المتوسطة - الدوافع المؤدية للإخلال بالسلامة المجتمعية أو الأمن المجتمعي).
- تحليل الجهات المعنية: (أو الشركاء الأساسيين في عملية السلامة المجتمعية).
- تحليل الأمن: (من يوفر الأمن؟ وإلى من؟ وكيف؟ ولماذا؟ ولم لا؟ وما هي أبرز الشواغل الأمنية لدى الناس؟ وهل تعتبر السلامة المجتمعية نهجاً لمعالجة هذه الشواغل؟).

(1) ورشة تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن - صنعاء - عدن، 2019.

• المشاركة :

تشكيل مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية من الشركاء الأساسيين، عبر لجنة مشتركة تسعى وتهدف إلى تحقيق السلامة المجتمعية بشكل عام.

مقترح تشكيل لجان العمل المعنية بالسلامة المجتمعية :

- السعي إلى ضم ما بين 7 إلى 12 عضواً في المجموعة.
- أن تكون المجموعة متنوعة، وأن تمثل المجتمع كله.
- كلما زاد التنوع بين أعضاء مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، ازداد معه احتمال تحقيق «صلة وصل» بين المجموعات وبناء علاقات قائمة على الثقة.
- من شأن إشراك مزودي الخدمات الأمنية (الشرطة) أن يحسن من القدرة على تنفيذ استجابات مفيدة، لكنه يترافق، بالتأكيد، مع بعض المخاطر، وبالتالي، يجب إيجاد اللحظة المناسبة لإشراكهم في العملية، من دون المساس بالخطط المجتمعية، أو وضع حواجز تستبعد جهات مهمة أخرى.

تحديد المشاكل الأمنية وترتيب الاحتياجات بحسب الأولوية :

بعد تشكيل مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وإيجاد مكان ووقت آمنين لاجتماعها، يجب إعطاء تلك المجموعات الفرصة لتحديد المخاوف الأمنية الخاصة بها، وترتيبها بحسب الأولوية.

وقد يستدعي الأمر إجراء عدة اجتماعات لتعريف المشاركين على بعضهم البعض، والتحدث عن المسائل المعقدة، ويفضل عدم استعجال الأمور، بل السماح للأشخاص بمشاركة مخاوفهم الأمنية مع الآخرين بطريقة متدرجة وآمنة.

وفي نهاية المطاف، يجب تشجيعهم على التعمق في هذه المسائل، وتحديد أسبابها الجذرية.

ما هي أنواع القضايا التي يمكن أن نعمل عليها؟

تتخذ مخاوف الناس المتعلقة بالسلامة طابعاً ذاتياً، لذلك، يمكن لأنشطة السلامة المجتمعية أن تتناول أية مسألة تشعرها بعدم الأمان.

وانطلاقاً من ذلك، وبالنظر إلى جميع الأسباب المحتملة لانعدام الأمن، يمكن القول بأن مفهوم السلامة المجتمعية يجمع بين الأمن والسلام والتنمية.

نستعرض في ما يلي بعض الأمثلة لتلك القضايا التي تسعى مجموعات العمل المعنية بالسلامة، إلى تحسينها. علماً أن هذه القائمة ليست شاملة أو مرتبة بحسب الأولويات:

- هشاشة العلاقة بين المواطنين والسلطات.
- نقص الموارد والقدرات المؤسسية.
- عدم إشراك الناس بالمسائل المتعلقة بالأمن.
- التوترات المجتمعية.
- تهديد المجموعات.
- اختلال الأمن أو سيادة القانون على الصعيد المحلي.
- عدم المساواة بين الجنسين.

وبعد تحديد لائحة المشاكل وأسبابها، فإن مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، ستعمل على ترتيب المشاكل الأكثر إلحاحاً بحسب الأولوية، والعمل على حلها، من خلال الوصل بين فئة المجتمع ومزودي الخدمات الأمنية.

• التخطيط للعمل:

يشرح هذا العنصر العملية التي يحدد فيها أفراد المجتمع والسلطات المحلية ومقدمو الخدمات الأمنية، الأهداف والأنشطة والأدوار والمسؤوليات لمعالجة مسألة السلامة ذات الأولوية، ونطلق على هذه العملية عنصر التخطيط للعمل، وقد تحتاج إلى أكثر من اجتماع واحد، وقد يتطلب الأمر حلقات نقاش مركز قبل جلسة التخطيط العامة.

وتتولى مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، مسؤولية إعداد خطط قابلة للتحقيق. ويجب أن تتضمن خطط العمل على الأقل ما يلي:

- تعبيراً واضحاً عن المشكلة.
- نظرية تغيير تبين كيف يمكن معالجة المشكلة.
- الإجراءات المتفق عليها التي ستنفذها مجموعة العمل (اللجان المجتمعية) لمعالجة المشكلة.
- توزيع المهام على أعضاء مجموعة العمل (اللجان المجتمعية).
- الأهداف ومؤشرات التقدم.
- توزيع تواريخ المراجعات الدورية.

• تنفيذ خطط العمل⁽¹⁾

تتنوع الأنشطة المذكورة في هذه الأمثلة بدءاً ببناء العلاقات الأولية مع مزودي الخدمات الأمنية، وصولاً إلى تحسين السلامة على الطرقات أو الدعوة للتغيرات المؤسسية.

وينظر في هذا العنصر إلى ما يلي:

- إقامة العلاقات مع مزودي الخدمات الأمنية.
- تحديد «المسائل الابتدائية» والاستفادة منها لحل المشاكل الأكبر.
- معالجة مشاكل انتشار الأسلحة على الصعيد المحلي.
- تحسين توفير الخدمات على الصعيد المحلي.
- تأدية مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية دور مراكز السلام.
- تغيير سلوك مزودي الخدمات الأمنية للأفضل.
- إشراك الجميع في عملية السلام والأمن.

• الرصد والتقييم التشاركي:

ينطوي الرصد على الجمع الدوري للمعلومات لمعرفة ما إذا كانت الخطة تجري على ما يرام، ويهدف ذلك إلى ضمان تلافي الأخطاء، وإجراء التحسينات حيثما يلزم الأمر. وفي العادة، تحصل التقييمات سنوياً، أو بعد مرور ما يكفي من الوقت لظهور التغيرات. ويشكل ذلك فرصة لمراجعة معمقة للعمل من أجل استخلاص الدروس المستفادة والتحسين في المستقبل.

ويكمن الرصد التشاركي المنتظم في صلب جهود السلامة المجتمعية، وينبغي أن يتوج بتقييم مفصل في نهاية دورة البرنامج. فمن شأن آلية الرصد والتقييم أن تضمن خضوع العمل لمساءلة أعضاء مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، والشركاء، والجهات المانحة، وأعضاء المجتمع المحلي، فمن المهم للغاية أن يدرك المسؤولون عن التخطيط والتنفيذ للبرنامج تأثيرات عملهم؛ إيجابية كانت أم سلبية.

(1) المرجع السابق، ص15.

• ما هي الأطراف التي يجب إشراكها في التقييم؟

ينبغي إشراك جميع المستفيدين المباشرين، ومزودي الخدمات الأمنية، وأصحاب المصلحة الأساسيين. إلا أن ذلك ليس بالمهمة السهلة، فإذا أُجري التقييم بدون مراعاة ديناميكية السلطة المحلية، فقد يتم تجاهل آراء واحتياجات المجموعات المهمشة، على غرار النازحين أو الشباب، وفي هذه الحالة، يتجلى خطر أن يصبح رأي المجموعات الأقوى هو: «رأي المجتمع المحلي بأسره». لذلك يجب النظر في إجراء تقييمات منفصلة مع المجموعات المهمشة إذا اتضح هذا التخوف.

وفي الحقيقة، نادراً ما تتصف العملية بالمثالية، ويختلف مستوى المشاركة وشكلها بحسب السياق، ويعتمدان على ما هو متاح ومناسب محلياً، كما أن العوائق الثقافية والعملية قد تعرقل أحياناً المشاركة التامة لجميع أعضاء المجتمع المحلي.

• صعوبات استخدام نهج الرصد والتقييم التشاركيين:

- التخوف والأعراف الثقافية قد يمنعان الناس من التكلم أو تشارك المعلومات الحساسة.
- من المرجح عدم وجود بيانات مؤكدة حول الأمور الملموسة، مثل الإحصاءات حول الجرائم، مما يصعب عملية رصد التغيرات.
- إن بعض التقييمات تخلط بين المعطيات الكمية والمعطيات النوعية؛ فعلى سبيل المثال، لا يمكن الاعتبار بأن «حضور مزيد من النساء اجتماعات مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية» هو مقياس حقيقي لمعرفة ما إذا كانت مبادرة السلامة المجتمعية قد أسهمت في تعزيز المشاركة المفيدة للمرأة؛ سواء في الاجتماعات أو المجتمع.
- قد تبرز الشكوك بين المجموعات المستبعدة والأفراد المستبعدين حول أسباب الاجتماع.

1. 2. الجلسة (2)

مبادئ السلامة المجتمعية

يجب أن يعي كل الشركاء أن هنالك مبادئ يجب على من يشارك في تطبيق السلامة المجتمعية، أن يتبعها، وأن تكون بمثابة المستند الذي يرجع إليه الشركاء في حال تنفيذ آليات السلامة المجتمعية، أو السعي في تطبيق السلامة المجتمعية. وقد لخصنا هذه المبادئ في التالي⁽¹⁾

1. المشاركة: مشاركة كل من الشركاء الأساسيين بوجه الخصوص والمجتمع بشكل عام.
2. التوجه المجتمعي: السعي لبناء ثقافة مجتمعية عامة لتفعيل دور المجتمع في السلامة المجتمعية.
3. الفهم: فهم كل مكون من مكونات السلامة المجتمعية وشركائها دوره وواجباته.
4. سيادة القانون والعدل: أن يعي الجميع أن الهدف الأساسي من السلامة المجتمعية هو سيادة القانون والعدل.
5. المسؤولية: يتحمل كل فرد أو مكون مجتمعي معين مسؤوليته المجتمعية في تطبيق السلامة المجتمعية تجاه مجتمعه.
6. الاستدامة: أن تكون السلامة المجتمعية ليست مرتبطة بفترة معينة ثم تنتهي، بل على المدى البعيد.
7. احترام الحقوق والحريات: مبدأ أساسي مهم جداً، إذ يعد ثمرة ونتيجة أيضاً من نتائج إحلال السلامة المجتمعية في أي بلد، ويجب مراعاته عند تنفيذ الإجراءات أو الأنشطة المتبعة في تطبيق السلامة المجتمعية.
8. الثقة: وجوب وضع الثقة المتبادلة بين أجهزة إنفاذ القانون وأفراد المجتمع.
9. المرونة.

(1) ورشة تعزيز السلامة المجتمعية - صنعاء - أديس أبابا، 2019 (لجنة الصياغة).

1. 2. 1. تطبيقات السلامة المجتمعية:

أولاً: نماذج من أرض الواقع:

- هي اللجان التي تم تشكيلها من قبل المواطنين عن طريق الانتخابات، وهي لجان في الأحياء السكنية بواقع لجنة أساسية واحدة في كل حي، يتبعها لجان فرعية في وحدات سكنية داخل الحي، تقوم بالأعمال التالية:
- تعزيز الدور الأمني داخل نطاق الحي من خلال حصر سكان الحي كل حسب وحدته السكنية، وكذا السكان المستجدين في الحي، حصرهم في كشوفات تحتوي على قوائم بياناتهم الشخصية.
- مساعدة رجال الشرطة من خلال إبلاغهم عن الجرائم داخل الحي، وتزويدهم بالمعلومات التي تفيد في الكشف عن الجريمة ومرتكبيها.
- إعطاء التأكيدات لمصلحة السجل المدني عن بيانات الشخص طالب إثبات الهوية أو الميلاد أو الوفاة عبر استمارات رسمية صادرة من المصلحة.
- القيام بتعميد عقود الإيجار للمساكن والمحلات التجارية الواقعة داخل الحي السكني، والاحتفاظ بنسخة منها.
- الإسهام في حل المشكلات والمنازعات، والتي يمكن حلها ودياً قبل عرضها أو الفصل فيها رسمياً وقضائياً، من خلال الجلوس مع الأطراف وحلها ودياً.
- متابعة الجهات الخدمية كمؤسسات الكهرباء والمياه والصرف الصحي وغيرها، لحل المشاكل الخدمية المتصلة بكل جهة داخل الحي.
- تشكيل لجان حراسات ليلية لتأمين الحي السكني من أي أعمال إجرامية عندما تقتضي الضرورة الحاجة إلى ذلك، واختيار أحد أفراد الشرطة من ساكني الحي ليرأسها، ويكون حلقة الوصل بين المواطن والشرطة.

وأيضاً تشكلت لجان مجتمعية أخرى كثيرة مثل:

- الجمعيات الخيرية لدعم الأسر الفقيرة.
- دعم التجار في الجانب العلمي وفي النشاطات الرياضية.
- توزيع رجال الأمن من المنطقة نفسها.
- تكوين لجان توزيع الغاز.
- تكوين لجان الحراسات الليلية.
- تشكيل لجان مجتمعية أمنية من أبناء المجتمع أثناء الانفلات الأمني الذي تسببت فيه الحرب.

ثانياً: نماذج من بلدان أخرى:

1. تشكيل مجموعات عمل شرعية معنية بالسلامة المجتمعية في جورجيا:

شيدا قرتلي، هي منطقة متضررة من النزاع منذ الحرب الجورجية الروسية عام 2008، وقد حاولت مشاريع السلامة المجتمعية فهم ما يجعل المجتمعات تشعر بانعدام الأمان، والاستجابة لذلك.

وكانت عملية تشكيل المجموعات صعبة، فقام 20 مجتمعاً محلياً في شيدا قرتلي بتعيين شخص محلي ليكون الممثل عنه في مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وترأست العملية منظمة محلية غير حكومية كانت تحظى بثقة المجتمعات، فصوت هؤلاء الأشخاص الـ 20 لاختيار الأشخاص الـ 14 النهائيين، كي ينضموا إلى مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، وكفلت هذه العملية شرعية مجموعة العمل، كما شجعت المجتمعات على الثقة بها والاستعانة بها.

وأدى هذا الشعور بالشرعية إلى زيادة حماس الأعضاء ضمن المجموعة تجاه عملهم، وزودهم بالقوة والثقة لطرح مخاوفهم المتعلقة بالسلامة أمام مزودي الخدمات الأمنية المحليين.

2. بناء الثقة بين المجتمعات والشرطة في إيرلندا الشمالية:

بعد إبرام اتفاق السلام المعروف باتفاق «الجمعة العظيمة»، اعتمدت شرطة إيرلندا الشمالية مقاربة جديدة للعمل الشرطي الذي يركز على التعاون والتواصل مع المجتمع المحلي، وكان الهدف تعزيز الثقة من خلال الإقرار بحق الناس بالسلام والأمن، إلى جانب مسؤولياتهم المدنية للإسهام في ذلك.

وقد شكل ذلك خطوة مشجعة تحتاج للتطبيق، وفي البداية تواصلت المجتمعات المحلية وشرطة إيرلندا الشمالية، من خلال مجموعة صغيرة من جهات التنسيق الموثوق بها، تألفت هذه المجموعة من ممثلين داعمين لمقاربة الشرطة المجتمعية، وكانوا على استعداد للحوار والإصغاء إلى شواغل بعضهم البعض.

ومع بروز التحسينات المتبادلة، اكتسبت هذه المقاربة دعم المواطنين وعناصر الشرطة، فبدأت فرق من المجتمعات المحلية تجتمع بشرطة إيرلندا الشمالية، وتتعاون معها من أجل تقديم خدمة أفضل، وفي السياق ذاته، أسهمت هذه الاجتماعات في تحسين العلاقة وبناء الثقة، بالإضافة إلى تحديد الشواغل التي أصبح حلها أسهل من خلال توحيد قدرات الشرطة والمجتمع المحلي، فوضعت هذه الشراكة احتياجات الناس في صلب السياسات.

وبعد مرور عدة سنوات، كشفت التقييمات أن نجاح أية عملية لتعزيز السلامة المجتمعية مشروط بإقامة خطوط تواصل واضحة ومباشرة ومستمرة وغير مبهمة بين المواطنين والشرطة.

3. التوصل إلى أرضية مشتركة بشأن السلامة المرورية في آسيا الوسطى:

تعاني المجتمعات المحلية في وادي فرغانة على طول الحدود بين قرغيزستان وأوزبكستان، من الانقسامات القائمة على الإثنية، وقد شهدت المنطقة مواجهات عنيفة بين الإثنيات في 2010، وباتت مستويات الثقة بين المجموعتين الإثنتين والسلطات متدنية للغاية منذ ذلك الحين.

وقد ناضلت مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية في سبيل التوصل إلى أرضية مشتركة، نظراً إلى أن المشاكل الكبرى حول العنف بين الإثنتين قد أثارَت المزيد من الشرذمة، لكن، بعد عدد من الاجتماعات التمهيدية، استطاعت المجموعة تحديد مسألة السلامة المرورية في المناطق القريبة من المدارس، باعتبارها أحد الشواغل الأمنية المشتركة. وللأسف وقع أطفال من جانبي النزاع ضحايا لهذه المشكلة.

في السابق، وضعت المجتمعات المحلية مصدات لتخفيف السرعة أمام المدارس، إلا أن الشرطة والسلطات المحلية اعتبرت أنها مخالفة للقانون، فأزالته، وأدى ذلك إلى توتر العلاقات بين السلطات المحلية والشرطة والمجتمعات المحلية.

وللاستجابة إلى ذلك، طورت مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، خطة عمل لمعالجة مسألة السلامة المرورية بدعم من الشرطة وأفراد المجتمع من مختلف الإثنيات وأولياء الأمور في المدارس والسلطات المحلية.

وشكل ذلك إنجازاً فعلياً، وبالرغم من أن المسألة قد تبدو تافهة نوعاً ما، إلا أن الجميع اتفق على أن السلامة المرورية هي أحد الشواغل الأساسية المرتبطة بالسلامة، لذلك، اجتاز الموضوع الانقسامات الوطنية الإثنية، واعتبر هدفاً مشتركاً.

ومن خلال إيلاء الأولوية لهذه المشكلة (السهلة)، انطلقت عملية المصالحة والحوار بين المجتمعات المحلية والشرطة، فمهدت الطريق للبحث في الأسباب الأوسع لانعدام الأمن.

4. الأمن المجتمعي وضبط الأسلحة في جنوب السودان:

تم إطلاق مشاريع ضبط الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة بقيادة المجتمع المحلي، ويتمويل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في جنوب السودان، للمرة الأولى، عام 2008. ركزت المشاريع على تعزيز السلامة المجتمعية من خلال معالجة انتشار الأسلحة في البلدان والقرى باعتبارها أحد الأسباب الحقيقية لحالة الاستضعاف، وحقت المشاريع بعض النجاحات، لكن في 2016، تم تقدير عدد الأسلحة غير المبأحة التي لاتزال قيد التداول في جنوب السودان، بين 232 ألفاً و601 ألف قطعة سلاح.

أما ما يتعلق بالمشاريع التي تم تجديدها للعام 2017، فبرز تعاون مجموعات العمل المعنية بالسلامة المجتمعية مع مقدمي الخدمات الأمنية المحليين، ومجموعات المجتمع المدني، والقيادات الدينية، والشيوخ، فاستطاعت هذه المشاريع تحقيق ما يلي:

- التوعية حول مخاطر انتشار الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة.
- التخطيط لمعالجة الطلب على الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة من خلال التطرق إلى الأسباب الجذرية للنزاعات المحلية.
- بناء قدرات المجتمعات المحلية للتصدي لحالة انعدام الأمن الناجمة عن انتشار الأسلحة الصغيرة والأسلحة الخفيفة وسوء استخدامها.
- إنشاء مناطق آمنة (خالية من الأسلحة) -كالأسواق والمدارس والعيادات الصحية وأماكن التجمعات العامة- لكي تتاح للناس مساحة آمنة للتلاقي.

5. التدريب على الجهوزية والحماية في فترات النزاع في منطقتي إدلب وغرب حلب -سوريا:

إن التدريب الذي قدمته منظمة المساعدات الشعبية النرويجية حول الجهوزية والحماية في فترات النزاع للراشدين والأطفال، قد طال 50 ألف شخص، أما الهدف فتمثل في توعية عموم الناس حول تدابير السلامة والجهوزية الأساسية في فترات النزاع، من خلال تأمين الإرشادات المتصلة بشأن المواضيع التالية:

- تدابير السلامة لتجهيز المنازل والحماية من الانفجارات.
- تدابير الحد من مخاطر النزاعات.
- إجراءات الإجلاء الآمنة.
- التدابير الأساسية للحفاظ على السلامة في حال نشوب الحرائق.
- التوعية حول مخاطر المتفجرات من مخلفات الحرب.
- حلول الصمود والإسعافات الأولية التلقائية في حالات النزاع.

وتم تشجيع كل من تلقى التدريب على نقل معرفته من خلال الشبكات والمجموعات، مثل مجموعة العمل المعنية بالسلامة المجتمعية، لكي يفهم أكبر عدد ممكن من المدنيين كيفية تحسين جهوزيتهم وحماية أنفسهم من الأسلحة المتفجرة.

6. التجربة الفنلندية:

لقد اتخذت فنلندا تعزيز مفهوم الشراكة المجتمعية بصورة غير مباشرة، وذلك عن طريق اعتماد برامج في المؤسسات التربوية، إذ أخذت هذه الدولة ببرامج المكافحة والوقاية من الجريمة عن طريق مؤسسات الدولة الأهلية والحكومية، وعن طريق الأفراد كذلك، إلا أنه لا بد من الإشارة إلى أن أفضل عمل فعلي وميداني مارسه هذه التجربة، كان عن طريق المدارس والمؤسسات التربوية المختلفة.

لقد اعتمدت فنلندا على إدخال مادة الوقاية من الجريمة كمادة أساسية في المناهج في المدارس والمؤسسات التربوية ككل، وخصصت لتدريس هذه المادة شرطياً يقوم بتدريسها بالزي الرسمي.

7. التجربة الأسترالية :

تعد التجربة الأسترالية في ميدان الوقاية من الجريمة والسلوك المنحرف، هي الأخرى من التجارب الرائدة في العالم، ولها علاقة أساسية أيضاً بالتربية والمؤسسات التربوية، وعليه تعتبر أستراليا من الدول الرائدة في العمل الوقائي من الجريمة والسلوك المنحرف، بلا منازع. تعتمد أستراليا في سياستها الوقائية من الجريمة كسبيل لتعزيز هذا المفهوم عن طريق إنشائها المعهد الأسترالي للدراسات الإجرامية، الذي كان له الأثر الكبير في رسم السياسة الوقائية، وفي وضع الكثير من الفعاليات والأعمال الوقائية التي تم تنفيذها بالفعل في المجتمع الأسترالي على مختلف الأصعدة، وفي مختلف الميادين، إلا أن أهم الأعمال الوقائية كانت تنفذ على مستويات الشباب، وعلى مستوى المؤسسات التربوية.

8. التجربة اليابانية :

يشكل مفهوم الشراكة المجتمعية في اليابان مرحلة من مراحل تطور الشرطة التقليدية التي بدأت وفق نظم عسكرية بحتة، ثم تدرجت إلى أن تم دمجها في المجتمع بالأسلوب الياباني.

ومن أبرز ما يميز التجربة اليابانية ما يطلق عليه «نقاط الشرطة اليابانية»، إذ تعتبر نقاط ارتكاز مؤقتة للدوريات الأمنية المتحركة، فرجل الشرطة العامل بنقاط المرجع له معرفة بما يدور في دائرة اختصاصه، وبتحركات السكان، وظروفهم الاجتماعية.

ومن الاستراتيجيات التي أخذت بها اليابان لتعزيز هذا المفهوم :

- مبدأ إعطاء صلاحيات للمؤسسات الأهلية مع الوثوق بها.
- المجلس الاهلي لتوجيه الأحداث.
- روابط السلامة المرورية.
- شركات الأمن الخاصة.

ومن الأساليب التي اتخذتها اليابان لتحديث وتجديد نظرة المجتمع للشرطة :

- أصبحت التحية العسكرية واجبة على كل شرطي، إذ يبدأ تعامله مع جميع أفراد وفئات المجتمع، إضافة إلى الابتسامة التي أصبحت عادة من العادات لدى الشرطة.
- تسليح رجل الشرطة بمعلومات كافية عن دائرة اختصاصه.
- الكف عن توجيه التهم للمشتبه فيهم قبل توافر الأدلة الكافية.
- تطوير شرطة الحي لتقريب الشرطة من المواطنين.
- استحداث نظام الزيارات الودية للمواطنين في منازلهم ومواقع عملهم دورياً بقصد التعارف وتقديم المجاملات في المناسبات الخاصة، والتعرف على أحوال السكان في دائرة الاختصاص.

مقومات يجب التركيز عليها لتطبيق النماذج في اليمن :

- الوعي
- الاحتياجات
- التحديات
- الشركاء
- الإعلام

الخاتمة:

وها قد وصلنا لنهاية الوحدة الأولى، والتي ركزنا فيها بشكل أساسي على أهم المعارف والمفاهيم الأساسية التي يجب على المشارك معرفتها قبل الخوض في غمار وحدات الدليل التدريبي، واضعين معاً اللبنة الأولى في فهم السلامة المجتمعية وكيفية تطبيقاتها، ومعرفة أهم الشركاء الأساسيين الذين يتسنى من خلالهم تشكيل النواة الأولى لتحقيق السلامة المجتمعية، والتي تتمثل في تشكيل اللجان المجتمعية كمخرج هام وهدف رئيسي من أهداف الدليل التدريبي والتدريب عليه، متمنين للجميع السعي الحثيث لتحقيق السلام المجتمعي والأمن العام في كل أرجاء البلاد.

2. الوحدة الثانية

تنمية ثقافة المشاركة المجتمعية

محتويات الوحدة الثانية

28	مقدمة:
28	الجلسة (1): تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية:
28	مفهوم المشاركة المجتمعية:
28	تعريف المشاركة المجتمعية:
29	مبادئ المشاركة المجتمعية:
29	أهمية المشاركة المجتمعية:
30	كيفية إيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية:
31	طرق تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية:
32	الجلسة (2) : تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى أجهزة إنفاذ القانون وشركائهم:
32	ماهية السلوكيات الإيجابية:
32	تعريف السلوك الإيجابي:
32	خصائص السلوك الإيجابي:
32	فوائد السلوك الإيجابي:
33	أبعاد السلوكيات الإيجابية:
33	معايير السلوك الإيجابي:
33	كيف يتصرف رجل الشرطة مع المواطن حاليًا:
34	أولاً: التصرفات الإيجابية:
34	ثانيًا: التصرفات السلبية:
36	تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى أجهزة إنفاذ القانون وشركائهم:
36	أولاً: تعزيز السلوك الإيجابي لدى أجهزة إنفاذ القانون (المحاكم، النيابة، السلطة المحلية، الشرطة):
36	ثانيًا: تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى فئات المجتمع:
38	الجلسة (3): تعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين:
38	فوائد بناء الثقة بين الشرطة والمواطنين:
39	آليات بناء وتعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين:
39	أولاً: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أجهزة الشرطة:
40	ثانيًا: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أفراد المجتمع:
40	الجلسة (4) : قواعد التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة وآلياتها:
40	الفئات المعنية بمفهوم السلامة المجتمعية:
42	قواعد تعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:
42	أولاً: القواعد العامة:
42	ثانيًا: القواعد الخاصة بكل طرف من أطراف السلامة المجتمعية:
43	آليات التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:
44	الخاتمة:

مقدمة:

أصبحت المشاركة المجتمعية منهج عمل في العديد من الدول؛ خصوصاً المتقدمة منها، لذلك سعت تلك الدول إلى تنمية ثقافة المشاركة المجتمعية في أوساط الجهات الرسمية وغير الرسمية، لأنها أدركت أنها لن تستطيع وحدها تحقيق السلامة المجتمعية دون تعاون المجتمع. فالسلامة المجتمعية ليست مسؤولية الدولة وحدها، بل هي مسؤولية تضامنية بين الدولة والمجتمع، لذلك ينبغي تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية بين الأوساط الرسمية وغير الرسمية. وقد اشتملت هذه الوحدة على العديد من الموضوعات ذات الصلة بالسلامة المجتمعية؛ ففي الجلسة الأولى تم تناول موضوع تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية، وتم تخصيص الجلسة الثانية للحديث عن تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى منتسبي الشرطة وشركائهم، أما الجلسة الثالثة فقد تم تخصيصها لتناول موضوع تعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين، وفي الجلسة الرابعة تم بيان قواعد التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة وآلياتها.

2. 1. الجلسة (1)

تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية:

2. 1. 1. مفهوم المشاركة المجتمعية:

سنتناول في هذا الموضوع تعريف المشاركة المجتمعية، وأهميتها، على النحو الآتي:

2. 1. 2. تعريف المشاركة المجتمعية:

نجد أن مصطلح المشاركة المجتمعية يأتي مقارباً لمعنى الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، أحد المبادئ الأساسية في الشريعة الإسلامية، وفي ذلك يقول رسولنا الكريم (ص): «من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان»⁽¹⁾.

لذلك جاء تعريفها بأنها ⁽²⁾ «العمل المتعاون بين أشخاص من مختلف الفئات يجمعهم:

- المكان الواحد، أو؛
- المصالح المشتركة، أو؛
- الظروف المشتركة.

(1) أبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم بن ورد بن كوشاذ القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، رقم الحديث 99.

(2) نقلاً عن: (Community Engagement Training Manual, p5) ..

وبحيت يعملون جميعاً مع بعضهم البعض على معالجة جميع المسائل التي قد تؤثر على مستوى معيشتهم..

وبناءً على ما سبق، يتبين لنا أن المشاركة المجتمعية عبارة عن نشاط تقوم به فئات رسمية؛ كأجهزة إنفاذ القانون، وفئات غير رسمية؛ متمثلة في أفراد ومؤسسات المجتمع المدني. وتهدف هذه الفئات من المشاركة إلى تحقيق السلامة المجتمعية بشكل جماعي، لحماية أفراد المجتمع، وتحسين نمط الحياة لهم.

2. 1. 3. مبادئ المشاركة المجتمعية:

تتمثل هذه المبادئ في الآتي⁽¹⁾

- تطوير العلاقات بين فئات المجتمع والمحافظة عليها.
- تواصل مفتوح وواضح بين هذه الفئات المختلفة من المجتمع.
- شبكة علاقات وحسن استماع كل طرف للطرف الآخر في المجتمع.
- رؤية المسائل من وجهة نظر جميع أعضاء وفئات المجتمع.
- تفهم الاختلافات الموجودة بين فئات المجتمع.
- الشعور ببقية الأشخاص والفئات التي تعاني في المجتمع.

2. 1. 4. أهمية المشاركة المجتمعية:

تظهر أهمية المشاركة المجتمعية في الآتي⁽²⁾:

1. إيجاد وتعزيز ثقافة الحوار الإيجابي الهادف إلى تحديد المشكلات ووضع الحلول الملائمة لها.
2. زيادة أوجه التعاون بين المواطنين والمؤسسات الحكومية.
3. إيجاد برامج عمل فاعلة، والوصول إلى مقترحات تسهم في معالجة المشكلات والمعوقات.
4. تدعيم انتماء الأفراد لمجتمعهم ووطنهم.
5. تساعد في تعزيز مفهوم الديمقراطية في المجتمع.
6. التعرف الكامل على آراء الجمهور، وإفساح المجال لهم للإسهام بمقترحاتهم.
7. تعزيز التنمية المجتمعية في العديد من المجالات؛ كالتعليم والأمن ونحو ذلك.
8. تساعد أفراد المجتمع في الوصول لحلول منطقية للأزمات التي تحدث في المجتمع.
9. زيادة وعي المجتمع باحتياجاته وطرق تحقيق مطالبه.
10. تجعل المشاركة المواطنين أكثر إدراكاً لحجم مشاكل مجتمعهم والإمكانيات المتاحة لحلها.
11. تماسك المجتمع وتوثيق أواصره تجاه الحكومة.
12. الوصول إلى أعلى معدلات الإنتاجية ورفع كفاءة الفرد.

(1) نقلاً عن: Community Engagement Training Manual, P9.

(2) حول هذا الموضوع يُنظر: د. محمد الأمين البشري، الشرطة المجتمعية، مفاهيمها وتطبيقاتها العملية، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية"، الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية، دمشق 19-21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001، ص226. شارمالا نايدو، وغراهام ماتياس، وسيمون رين، مرجع سابق، ص5 وما بعدها. صلاح الدين عبدالحاميد عبدالمطلب، سبل المشاركة بين الشرطة والجمهور لتحقيق السلامة المرورية، مؤتمر السلامة المرورية، جامعة الشارقة، الشارقة، 13-15 مارس 2006، ص234.

13. زيادة درجة الثقة بين الشرطة والجمهور لما سينجم عنها من فتح قنوات الحوار والتواصل الفكري بين الطرفين.
14. تغطية القصور في الموارد البشرية، من خلال مشاركة المواطنين.
15. انخفاض مستوى الجريمة والخوف منها معاً.
16. يُمكن الشرطة من جمع المعلومات عن الأنشطة الإجرامية بشكل أكثر موثوقية، وبتكلفة أقل، وأقل خطراً.
17. قدرة رجل الشرطة على متابعة المشكلات الاجتماعية عن قرب وأكثر موضوعية.
18. يُصبح المواطن أكثر المناصرين للشرطة، ومدافعاً عنها.
19. رضا الجمهور وقناعاته بالجهود الشرطة المبذولة وفعاليتها وأهميتها.
20. زيادة الرضا الوظيفي لرجال الشرطة، وإعلاء قيم العمل الشرطي في نفوسهم.
21. مشاركة المواطنين للشرطة تجعل الشرطة تتجه للمهام الأكثر خطورة، أو التي تحتاج إلى مهارات فنية دقيقة.

2. 1. 5. كيفية إيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية:

إن إيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية ليس بالأمر السهل، لذلك لتطبيقه ينبغي اتباع أربعة أسس استراتيجية، تم تصميمها لتشجيع المجتمع حتى يصبح شريكاً أساسياً في ضبط الجريمة والوقاية منها. وهي على النحو الآتي⁽¹⁾:

- التشاور مع المجتمع.
- التجاوب مع المجتمع.
- حشد تأييد المجتمع.
- حل المشكلات دائمة الحدوث في المجتمع.

وبشكل تفصيلي، ينبغي اتباع عدد من الخطوات لإيجاد ثقافة المشاركة المجتمعية، نُبَيِّنُها على النحو الآتي⁽²⁾:

1. الانتقال بأساليب العمل من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب المشاركة المجتمعية، بما يخدم مصلحة أمن المجتمع واستقراره وازدهاره.
2. إعداد وتنفيذ البرامج والدورات لرجال الشرطة عن المشاركة المجتمعية، بهدف تحسين الصورة الذهنية للشرطة لدى أفراد المجتمع، ومن أجل الوصول إلى أعلى درجات الثقة بينهما.
3. غرس روح المسؤولية والمشاركة المجتمعية لدى جميع أفراد ومؤسسات المجتمع، وخلق ثقافة أمنية لدى أفراد المجتمع، من خلال البرامج الإعلامية الهادفة، والعمل على استثمار هذه الثقافة في تحقيق التعاون لخير المجتمع.
4. تثبيت ودعم قيم المجتمع الإيجابية ومحاربة العادات والسلوكيات الضارة والباطلة فيه، من خلال البرامج التوعوية بمختلف الوسائل الإعلامية، وبالتنسيق مع المؤسسات الاجتماعية والتربوية والدينية.
5. إعداد وتصميم موقع إلكتروني يتضمن نموذجاً للمشاركة يسمح لأفراد المجتمع بالمشاركة عبر الإسهام بالرأي وعرض المشكلات وإبداء المقترحات والحلول.
6. فتح باب التطوع في العمل المجتمعي مع أفراد الشرطة، والعمل على تكوين مجموعات أصدقاء الشرطة.

(1) مشار إلى: UNPOL, Manual on Community-Oriented Policing in United Nations Peace Operations (UNHQ, New York, 2018), p10-11.

(2) حول هذا الموضوع يُنظر: عبدالله حليوة مقرة بشير، مرجع سابق، ص24. د. محمد إبراهيم عمر الأصبغي، النماذج العربية للشرطة المجتمعية، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية"، الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية، دمشق 19.21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001، ص40. د. عبدالله عبدالغني غانم، الشرطة المجتمعية المفاهيم والأهداف والتصور المقترح للتطبيق، ندوة الأمن مسؤولية الجميع، الدورة السنوية الأولى، ص13.

7. إشراك أفراد المجتمع في الإبلاغ عن السلوكيات الخاطئة والمخالفات الأمنية.
8. تمكين الأسرة والمؤسسات العامة والخاصة والمجتمع المدني من المشاركة المتبادلة بين الشرطة والجمهور.
9. تفعيل دور المؤسسات الاجتماعية والتربوية في الدولة لمعالجة المشكلات الاجتماعية، والإشراف على التنسيق مع الجهات الخدمية والخيرية في الدولة لتقديم المساعدة المادية والطبية والمعنوية للأشخاص المحتاجين والمتعرضين لأزمات عارضة.
10. التعاون مع العديد من الجهات والمؤسسات بالدولة في تنظيم الاحتفالات والفعاليات الخاصة بالمناسبات الوطنية (الأعياد الوطنية، الفعاليات الشبابية والرياضية، ونحو ذلك).
11. مشاركة رجال الشرطة للمواطنين في معظم المناسبات الاجتماعية والوطنية والمهرجانات والاحتفالات بصفتهم الاجتماعية.
12. التعاون مع الجاليات المقيمة في الدولة من خلال دعوتها لحضور الفعاليات التي تقيمها الإدارات الأمنية أو الوزارة، إلى جانب تلبية دعوة الجاليات لحضور مناسباتهم المختلفة، والتي تعقد في مناطق تجمعاتهم.
13. معالجة المشكلات والخلافات الأمنية التي يمكن حلها بالطرق الودية وفقاً للقانون.

2. 1. 6. طرق تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية:

يمكن تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية من خلال الأعمال والمهام الآتية⁽¹⁾:

1. عقد المنتديات واللقاءات الفكرية التشاورية بصفة مستمرة بين أجهزة إنفاذ القانون ومؤسسات وأفراد المجتمع (سلطة محلية، مواطنين، مقيمين، مؤسسات وهيئات، منظمات مجتمع مدني... الخ)، لمناقشة القضايا التي تشغل بال المجتمع.
2. تطوير آليات العمل الطوعي بين أجهزة إنفاذ القانون والمجتمع من وقت لآخر، ودعم أعمال المجالس المجتمعية.
3. تكريم المتعاونين مع الأجهزة الرسمية من المواطنين والمقيمين والمؤسسات والهيئات نظير إسهاماتهم في إنجاح برامج السلامة المجتمعية وبصورة دورية.
4. تنظيم برامج توعوية وثقافية في المجالات المختلفة، بهدف توعية أفراد المجتمع بضرورة المشاركة المجتمعية، في كل ما يهم المجتمع؛ ولتعزيز الممارسات الإيجابية التي يجب على المجتمع القيام بها، ونبذ الممارسات الخاطئة التي يجب تجنبها، إلى جانب إقامة العديد من الندوات والمعارض التي تهم السلامة المجتمعية.
5. تيسير سبل التواصل الفعال لأفراد المجتمع مع أجهزة إنفاذ القانون.
6. إتاحة الفرصة للمواطنين من خلال الوسائل المختلفة للمشاركة في صنع القرار.
7. قيام الشرطة بإنشاء إدارة تختص بتطوير الاستراتيجيات المساندة للجان المجتمعية ودعمها لوجستياً.

(1) حول هذا الموضوع يُنظر: د. محمد الأمين البشري، الشرطة المجتمعية، مفاهيمها وتطبيقاتها العملية، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية"، الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية، دمشق 19-21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001، ص226. شارمالا نايدو، وغراهام ماتياس، وسيمون رين، مرجع سابق، ص5 وما بعدها. صلاح الدين عبدالحاميد عبدالمطلب، سبل المشاركة بين الشرطة والجمهور لتحقيق السلامة المرورية، مؤتمر السلامة المرورية، جامعة الشارقة، الشارقة، 13-15 مارس 2006، ص234.

2. 2. الجلسة (2)

تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى أجهزة إنفاذ القانون وشركائهم:

2. 2. 1. ماهية السلوكيات الإيجابية:

السلامة المجتمعية هي الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه جميع أجهزة إنفاذ القانون بالمشاركة مع جميع فئات المجتمع، ولن تتحقق هذه المشاركة إلا من خلال الممارسات الإيجابية من قبل أجهزة إنفاذ القانون، التي تعمل على تعزيز العلاقة مع بقية أطراف السلامة المجتمعية. وللمزيد من البيان عن الممارسات أو السلوكيات المجتمعية التي ينبغي على الجميع العمل بمقتضاها، فإننا سنتناول تعريفها، وخصائصها، وفوائدها، وأبعادها، ومعاييرها، على النحو الآتي:

2. 2. 2. تعريف السلوك الإيجابي:

تُعرف السلوكيات الإيجابية بأنها: «تلك التصرفات التي تُعزز العلاقة بين مختلف الأطراف، بحيث يراعي فيها كل طرف حقوق الطرف الآخر، ويتفهم معها كل طرف طبيعة عمل الطرف الآخر، وهذه السلوكيات -بشكل عام- تُعبر عن احترام الشخص لنفسه وعمله أولاً، ولمجتمعه الذي يعيش فيه بشكل عام.

2. 2. 3. خصائص السلوك الإيجابي:

1. الالتزام بالقيم والفضائل الاجتماعية للتعامل مع الآخرين.
2. روح الإيثار (سلوك يغلب مصلحة وسعادة الآخرين على ذاته دون انتظار المقابل).
3. المؤانسة: الاستماع أو التفاعل الإيجابي مع الآخر (أي أن تضع نفسك مكان الآخر).
4. النيسيرية: خاصية سلوكية اجتماعية إيجابية، تفيد في تهوين المشاق وتسهيل الأمور، وبالتالي هي رؤية الجوانب الإيجابية حتى تحت الضغط، وتسهم في تقبل واستجابة الآخر لك.
5. التسامح: إزاحة أو استبدال الانفعالات السلبية بانفعالات أخرى إيجابية (مقابلة السلوك الانفعالي السلبي لدى الآخر بسلوك إيجابي)، يظهر فيه التعاطف والمشاركة والاهتمام والحب.
6. الانفتاح على الآخر.
7. المشاركة: (مشاركة الآخر والإسهام والتعاون، وهي تعزز الروابط، وتعلي قيم وفضائل الأخلاق).
8. المسالمة: قيمة أخلاقية من الفعل الثلاثي سلم، وتعني التعايش في سلام مع الذات ومع الآخر.
9. المساندة: وتعني المعاونة والتدعيم والتعزيز والمؤازرة للذات وللآخر.
10. المبادرة الحسنة: أي المبادرة الطيبة وإظهار حسن النية والافتراض الحسن، والإقدام دون التردد على فعل الخير والتغاضي عن السوء.

2. 2. 4. فوائد السلوك الإيجابي:

- يُحقق السلوك الإيجابي العديد من الفوائد؛ منها:⁽¹⁾
1. يُساعد السلوك الإيجابي صاحبه على التعامل والتواصل مع الآخرين بشكل جيد.
 2. يُساعد في بناء شخصية قوية لا تنظر للأمور من زواياها السلبية.
 3. يمنح صاحبه ثقة عالية بالنفس، فضلاً على يقينه بأن الفرصة لاتزال متاحة أمامه.
 4. يُساعد الإنسان على التعبير عن رأيه وما يجول بداخله بصراحة دون أن يكون تابعاً لغيره.
 5. يخلق للفرد شخصية مستقلة قادرة على تحقيق النجاحات، مهما تعثرت.

(1) مقال منشور على الرابط الإلكتروني: <https://www.mosoah.com>، تاريخ الدخول: 8/11/2019م، الساعة 10:20.

2. 5. أبعاد السلوكيات الإيجابية:

للسلوك الإيجابي ثلاثة أبعاد⁽¹⁾:

1. البعد النفسي: ويُشير إلى القدرة على تقييم الذات بموضوعية، مع إمكانية التمييز بين جوانب القوة وجوانب الضعف.
2. البعد الاجتماعي: ويُشير إلى القدرة على التجاوب السلوكي وإقامة علاقات مع الآخرين.
3. البعد العملي: ويُشير إلى قدرة الفرد على العمل وتحمل المسؤولية، والتصرف بشكل إيجابي لتحقيق النتائج المطلوبة.

2. 6. معايير السلوك الإيجابي:

لوصف الشخص بالإيجابي ينبغي أن يتوافر فيه المعايير الآتية⁽²⁾

1. الفاعلية: وذلك بأن يتصرف الشخص بشكل إيجابي يحقق النتائج المطلوبة لحل المشكلات التي يواجهها رغم ما يعترضه من عقبات أو صعوبات.
2. الكفاءة: وذلك بأن يكون قادراً على استخدام ما لديه من إمكانيات بفاعلية لتحقيق ما هو ممكن أو متاح.
3. الملاءمة: وذلك بتوافق السلوك مع عمر صاحبه، ومع خصائص الموقف الذي يتم فيه السلوك.
4. المرونة: الشخص الإيجابي هو القادر على تكييف سلوكه وفقاً لما تحتاجه المواقف أو الظروف المتغيرة.
5. الاستفادة من الخبرة: وذلك بتوظيف تجاربه وخبراته والاستفادة منها في توليد السلوك الجديد.
6. القدرة على التواصل الإنساني: وهي حاجة من الحاجات الأساسية التي لا غنى عنها، والشخص ذو السلوك الإيجابي هو القادر على تحقيق هذا التواصل على نحو مقبول ومُرضٍ.
7. تقدير الذات: وهو الشخص القادر على تقييم ذاته بموضوعية، مميّزاً جوانب القوة والضعف لديه، ويعمل على تعزيز جوانب القوة لديه، واستكمال جوانب الضعف ومعالجتها.

2. 7. كيف يتصرف رجل الشرطة مع المواطن حالياً:

«تمثل الشرطة الواجهة الأساسية للجهات المعنية بتوفير الأمن، كونها حلقة الوصل مع المواطنين، ولكن ذلك لا يعني بالضرورة أن تقتصر مسؤولية تعزيز السلامة المجتمعية على قطاع الشرطة فقط، فهي شراكة شاملة لكل مؤسسات إنفاذ القانون المعنية، وكذلك السلطات المحلية».

ويمكن بيان تصرفات رجال الشرطة مع فئات المجتمع على النحو الآتي:

(1) منيرة سعيد مبيريك المقاطي، السلوك الإيجابي في التعليم، كتاب منشور في شبكة الألوكة، على الرابط الإلكتروني: www.alukah.net، تاريخ الدخول: 3/11/2019، الساعة 10:00، ص2.

(2) منى خضر الحيش، المشكلات التربوية السلوكية، مقرر دراسي بقسم الدراسات التربوية، الجامعة العربية المفتوحة، 2007/2008، ص4. منشور على الرابط الإلكتروني: <http://platform.almanahl.com>.

2. 8. أولاً: التصرفات الإيجابية:

أوجب قانون هيئة الشرطة اليمني رقم 15 لسنة 2000، على رجل الشرطة احترام المواطنين وحقوقهم، وبذل أقصى الجهود من أجل تسهيل معاملاتهم وإنجازها على أكمل وجه، وتقديم المساعدات الممكنة لهم⁽¹⁾.

لذلك، ينبغي على رجال الشرطة التصرف بإيجابية تجاه أفراد المجتمع ومؤسساته، وغالباً ترد السلوكيات الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها رجل الشرطة في مدونات السلوك التي تُعدها وزارات الداخلية، وأهم تلك السلوكيات ما يلي⁽²⁾:

1. التعامل مع كافة أفراد المجتمع، وفي جميع الأحوال وفقاً للقانون.
2. الاحترام الواجب دون محاباة أو تمييز.
3. الامتناع في كل الأحوال والظروف عن جميع صور المعاملة القاسية أو المهينة لكرامة الإنسان.
4. احترام ومراعاة النظم والقوانين، والتحلي بالنزاهة والأمانة والولاء للمهنة.
5. الابتعاد عن الممارسات الاجتماعية الفاسدة، وعدم تلقي أو قبول الهدايا والخدمات أو الاستضافات بما يتجاوز العرف الاجتماعي.
6. المحافظة على الأسرار المهنية وإبقاؤها طي الكتمان أثناء الخدمة أو بعدها؛ بخاصة تلك المتصلة منها بالتحريات الشخصية وتقاليده المجتمع ومثله العليا.
7. السعي لاكتساب المعرفة والوعي الأمني وأسباب الكفاءة المهنية بكل الوسائل المتاحة، عن طريق التحصيل الأكاديمي والمهني في أكاديميات الشرطة وكلية القانون، أو من خلال الاطلاع والثقافة العامة.
8. الاهتمام بالمظهر الشخصي من حيث الملابس والهندام اللائق؛ إذ إن المظهر يعكس شخصية رجل الشرطة.
9. الالتزام بالشرعية في الحصول على المعلومات واحترام سرية مقدميها، والالتزام بحمايتهم.
10. الحرص على احترام وقت العمل وعدم إهداره في غير صالح العمل... الخ.

2. 9. ثانياً: التصرفات السلبية:

تتنوع انحرافات رجل الشرطة ما بين انحرافات تتعلق بسوء استغلال سلطته، وانحرافات مسلكية، نبينهما على النحو الآتي⁽³⁾:

• **سوء استغلال رجل الشرطة لسلطته:** يُعد سوء معاملة رجل الشرطة للجمهور من أول مظاهر استغلاله السيئ لسلطته، ويُعد هذا العامل من أهم العوامل التي تسهم في زيادة الضجوة بين جهاز الشرطة والمواطن، وقد يترتب عليه تولد شعور بالكرهية من قبل المواطنين تجاه جهاز الشرطة بأكمله، فهذه الفئة من الضباط التي اخترقت القانون أساءت للجهاز بأكمله، رغم أنها ليست سياسة عامة للجهاز، بل هي تصرفات فردية من بعض الضباط.

وتتجلى تصرفات ضابط الشرطة الخاطئة في ارتكابه بعض السلوكيات السيئة التي تُعد في نظر القانون جريمة يعاقب عليها؛ كاستعمال القسوة، والقبض على المواطنين وحبسهم دون وجه حق، وانتهاك حرمة المنازل في غير الأحوال المبينة في القانون، ونحو ذلك⁽⁴⁾.

(1) المادة (89/ج) من قانون هيئة الشرطة اليمني رقم 15 لسنة 2000.

(2) علي حسين التميمي، أثر الصورة الذهنية عن رجال الشرطة في العلاقة مع المواطنين، رسالة ماجستير، قسم الدراسات العليا، كلية تدريب الضباط، الأكاديمية الملكية للشرطة، مملكة البحرين، 2018، ص 69.

(3) د. محمد صلاح أبو رجب، العلاقة بين الشرطة والمجتمع في إطار المتغيرات المجتمعية، مقال منشور على الرابط الإلكتروني: <https://alwafd.news/article/163310>، تاريخ الدخول 2/11/2019، الساعة 8:20.

(4) المادة (9/ب) من القانون رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة.

إذ نصت المادة (9/ب) من القانون رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة، على أنه: «لا يجوز لها استخدام التعذيب الجسدي أو التأثير النفسي ضد أي شخص أثناء مرحلة جمع الاستدلالات أو الحجز أو الحبس». كما حظرت المادة (90/د) على رجل الشرطة استخدام رتبته للإيذاء بالآخرين. ونصت المادة 172 من القانون رقم 13 لسنة 1994 بشأن الإجراءات الجزائية اليمني، على أنه: «... لا يجوز القبض على أي شخص أو استبقاؤه إلا بأمر من النيابة العامة أو المحكمة، وبناءً على مسوغ قانوني». ونصت المادة 173 من القانون ذاته على أنه: «لا يجوز لمن يقوم بتنفيذ أمر القبض دخول المساكن أو اقتحامها للبحث عن المطلوب القبض عليه إلا في إحدى الحالات الآتية:

- 1 . إذا كان ذلك بأذن من النيابة أو المحكمة.
- 2 . إذا كان المطلوب القبض عليه مرتكباً إحدى الجرائم المشهودة.
- 3 . إذا كان الشخص المطلوب القبض عليه متهمًا في جريمة جسيمة لم يسبق القبض عليه وخيف هربه أو كان متهمًا فارقًا من وجه العدالة.
- 4 . إذا رفض المطلوب القبض عليه تسليم نفسه للسلطة المكلفة بتنفيذ أمر القبض أو قاوم تلك السلطة.
- 5 . إذا نص القانون أو أمر القبض بالقبض على الشخص أينما وجد».

• الانحراف المسلكي لرجل الشرطة: يظهر الانحراف المسلكي لرجل الشرطة في ثلاثة أمور:

الأمر الأول: مخالفة القوانين والقرارات والتعليمات والأوامر: يشمل هذا النوع كل فعل أو امتناع يأتيه الضابط مخالفًا بذلك قاعدة قانونية؛ سواءً تمثلت في نص قانوني أو قرار إداري أو لائحى أو تعليمات. ومن أمثلة هذا النوع من المخالفات: عدم إطاعة أوامر الرؤساء.

الأمر الثاني: الخروج على مقتضى الواجب في أعمال الوظيفة: يشمل هذا النوع كل فعل أو امتناع يأتيه الضابط ويتنافى مع ما تقتضيه الواجبات في أعمال الوظيفة. ومن أمثلة هذا النوع من المخالفات: عدم توكي الدقة والأمانة في العمل، وعدم أداء العمل المنوط به بنفسه، والغياب من الخدمة، والإهمال في أداء واجبات الوظيفة، والاحتفاظ بأصل أية ورقة رسمية أو بنزع الأصل من الملفات، ومزاولة الأعمال التجارية.

الأمر الثالث: السلوك المعيب الذي من شأنه الإخلال بكرامة الوظيفة: يشمل هذا النوع كل فعل أو تصرف يصدر من الضابط، وينطوي على سلوك سيئ، أو يحط من كرامة الوظيفة⁽¹⁾. وفي ذلك نصت المادة 95 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني على أنه: «عند ندب أو إعارة الضابط للقيام بعمل وظيفه خارج هيئة الشرطة، تكون سلطة التأديب في هيئة الشرطة هي المختصة بتأديبه إذا كان ما وقع منه في الجهة المنتدب أو المعار إليها يخل بأحكام هذا القانون أو بكرامة هيئة الشرطة واعتبارها...». ومن أمثلة هذا النوع من المخالفات: التواجد في حالة سكر أو تحت تأثير مادة مخدرة، أو مصادقة الأشخاص والخطرين، أو ارتكاب الجرائم الماسة بالشرف والاعتبار؛ كالرشوة والسرقة وجرائم الآداب والمخدرات.

وتأسيساً على ما سبق، فإن التصرفات السابقة من شأنها أن تُفقد المواطن ثقته في أجهزة الشرطة، حتى وإن كانت التجاوزات فردية، بل إن تلك التجاوزات قد تؤدي إلى تقليل هيبة هذا الجهاز الحيوي في نفوس المواطنين، وبالتالي التقليل من هيبة الدولة.

(1) المادة 95 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

2. 10. تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى أجهزة إنفاذ القانون وشركائهم:

لتعزيز السلوك الإيجابي لدى أجهزة إنفاذ القانون وشركائهم، يتم اتباع الخطوات الآتية⁽¹⁾:

2. 11. أولاً: تعزيز السلوك الإيجابي لدى أجهزة إنفاذ القانون (المحاكم، النيابة، السلطة المحلية، الشرطة):

تلعب أجهزة إنفاذ القانون دوراً أساسياً في تحقيق السلامة المجتمعية، من خلال المشاركة المجتمعية مع جميع فئات المجتمع، لما تملكه من أدوات السلطة التي تمكنها من تذليل الصعوبات التي يمكن أن تعوق تحقيق السلامة المجتمعية، فالممارسات الإيجابية التي تنتهجها أجهزة إنفاذ القانون في تعاملها مع المواطنين، والابتعاد عن الممارسات الخاطئة، هي التي تجعل المواطنين بجميع فئاتهم يسهمون في تحقيق السلامة المجتمعية، لذلك ينبغي على أجهزة إنفاذ القانون اتباع ما يلي:

1. التخلص من الممارسات السلبية تجاه المواطن، وتحويلها إلى سلوكيات إيجابية.
2. تعميق روح التواصل والاحترام المتبادل وحسن التعامل مع أفراد المجتمع.
3. إيجاد آلية للتواصل والتكامل بين أجهزة إنفاذ القانون وفئات المجتمع.
4. السعي لحل المشكلات المجتمعية.
5. الحرص على تبني المعتقدات الإيجابية، وترك المعتقدات والمفاهيم الخاطئة في المجتمع، التي لها انعكاسات سلبية، تجعل تحقيق السلامة المجتمعية أمراً صعباً.
6. الابتعاد عن الإعلام السلبي، فالإعلام السلبي ممتلئ بعبارات الإحباط والمشاعر السلبية.
7. استعمال الكلمات الإيجابية بكثرة، وتجنب استعمال الكلمات المحبطة المؤدية إلى اليأس، والإحباط، والفضل.

2. 12. ثانياً: تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى فئات المجتمع:

• بعض السلوكيات التي ينبغي أن يتحلى بها أفراد المجتمع⁽²⁾:

1. شعور كل فرد من أفراد المجتمع بانتمائه إلى هذا المجتمع، وبأن هناك ظروفًا ومشكلات ومصالح مشتركة وعلاقات متبادلة بينه وبين كل فرد فيه.
2. التعاون الطوعي بين أفراد المجتمع المحلي والمؤسسات الرسمية، بهدف تحقيق أهداف ومصالح مشتركة.
3. اكتساب معارف وخبرات تمكن من المشاركة المجتمعية بفاعلية.
4. تفعيل دور المؤسسات والتنظيمات المجتمعية، لتكون قادرة على الاستفادة من طاقات أفراد المجتمع بما يخدم المصلحة العامة لهم، وتمثيل أهدافهم وتطلعاتهم.

• آلية تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى بعض فئات المجتمع:

سنبين في ما يلي آلية تعزيز السلوكيات الإيجابية في بعض فئات المجتمع، وذلك على النحو الآتي⁽³⁾:

1. **المؤسسات التعليمية:** ينبغي على مؤسسات التعليم -الحكومية والأهلية- وضع البرامج التوعوية المناسبة

(1) حول هذا الموضوع يُنظر: آلاء ماضي، مطوية عن السلوك الإيجابي، مقال منشور على الرابط: <https://www.mosoah.com/career-and-education>، تاريخ الدخول 9/11/2019، الساعة 9:45. منيرة سعيد مبيريك المقاطي، مرجع سابق، ص5.

(2) د. ياسر عبده طه الشرفا، د. وسيم إسماعيل الهابيل، دور المشاركة المجتمعية في رسم خطط وسياسات الهيئات المحلية في قطاع غزة (دراسة حالة بلدية غزة)، بحث منشور على الرابط الإلكتروني: <https://search.emarefa.net/ar/detail>، تاريخ الدخول 30/10/2019، الساعة 9:30.

(3) د. حسين محمد الشامي، الشرطة المجتمعية ودورها في الحد من الجريمة، المؤلف أحد المقررات الشرطية - كلية الشرطة، صنعاء، الجمهورية

لتعزيز السلوكيات الإيجابية بين الطلاب؛ ومنها تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية، من خلال غرس ثقافة التعاون، وتعزيز ثقافة الإبداع والإخلاص ونحو ذلك، ونبذ الممارسات السلبية؛ كالأنانية وحب التسلط وغيرها.

2. **المؤسسات الإعلامية:** تؤدي المؤسسات الإعلامية دوراً هاماً في تحقيق السلامة المجتمعية، وتعزيز السلوكيات الإيجابية في المجتمع، من خلال ما يلي⁽¹⁾:

- خلق روح التعاون بين فئات المجتمع ومؤسسات الدولة.
- تمكين المؤسسات الرسمية من التعرف على الإمكانيات المتوفرة في المجتمع لاستخدامها عند الحاجة إليها، ومعرفة المعوقات في وقت مبكر للتخلص منها ووضع الحلول لها.
- تؤثر في مسار المجتمعات من خلال بيان كيفية استغلال الموارد المتاحة.
- توعية جميع فئات المجتمع بكيفية مواجهة المشكلات وحلها بشكل جماعي، للوصول إلى أعلى درجات المسؤولية المجتمعية.

3. **الأسرة:** للأسرة دور كبير في تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى أفرادها، نذكر منها ما يلي:

- تربية الأبناء وإعدادهم لبناء علاقة وطيدة تقوم على التفاهم والتعاون بينهم وبين مؤسسات الدولة، لتحقيق مصلحة الجميع.
- تربية الأبناء على طاعة القوانين والأنظمة؛ وعدم الإخلال بالنظام.
- تربية الأبناء على تجنب الممارسات السلبية التي قد توقعهم في شباك الجريمة، وتربيتهم على الأخلاق الحميدة والسلوك القويم ومراعاة حق الجار وعدم الاعتداء على الآخرين.
- تربية الأبناء على الإيجابية، وعدم السكوت عن الخطأ؛ ومن ذلك تقديم البلاغات والشكاوى عن الجرائم في الوقت الملائم، من منطلق أن هذا الأمر يساعد على كشف الجرائم، ويسهل معاقبة مرتكبيها، وحماية الأرواح والأموال والأعراض.

- التقدم بالإدلاء بالشهادة: وهذا الأمر يتطلب تربية الأبناء على الشجاعة في التقدم بالإدلاء بالشهادة إذا طُلب منهم ذلك، لأن ذلك يساعد على ضبط الجريمة والتوصل إلى معرفة مرتكبيها وحماية المجتمع.

4. **الشخصيات الاجتماعية:** للشخصيات الاجتماعية دوراً هاماً وحيوي في تحقيق السلامة المجتمعية، من خلال تعزيز السلوكيات الإيجابية بين فئات المجتمع؛ فمسؤوليتهم ليست مسؤولية فردية، بل مسؤولية مجتمعية، لذلك ينبغي عليهم القيام بالآتي:

- تعزيز الصلة والتعاون بين أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة؛ ومنها أجهزة إنفاذ القانون.
- حل المشكلات الاجتماعية في إطار العلاقات المجتمعية.
- تنمية الثقافات والسلوكيات المجتمعية الإيجابية، والعمل مع أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة على نبذ السلوكيات والممارسات السيئة.

- المشاركة مع أجهزة إنفاذ القانون للوقاية من الجريمة وتدعيم الأمن والاستقرار.
- مساندة وتأييد المجتمع في تحقيق أهدافه؛ التي قد يكون منها: تحسين المستوى المعيشي، والتخفيف من الفقر، وإيجاد العدالة الاجتماعية، والدفاع عن الحقوق، ونحو ذلك، وهذا ما يسمى المناصرة.

5. **الحرس المدني (الليبي):** يجب على الدولة تفعيل دور أفراد الحرس المدني في مجال الحراسات الليلية للأحياء السكنية وما يوجد بها من مساكن ومرافق عامة أو خاصة، بالإضافة إلى توعيتهم بأهمية دورهم في الإبلاغ عن أي أعمال مشبوهة يمكن أن تؤدي إلى الإخلال بالأمن والاستقرار.

اليمينية، ط1، 2019، ص10.

(1) مهند ملكاوي، دور الإعلام في تعزيز المسؤولية المجتمعية، مقال منشور على الرابط الإلكتروني: alrai.com، تاريخ 12/4/2020، الساعة

11:30 مساءً.

2. 3. الجلسة (3)

تعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين:

2. 3. 1. فوائد بناء الثقة بين الشرطة والمواطنين:

لماذا نبني الثقة مع المواطن؟

لكي تؤدي المؤسسات الأمنية واجباتها المهنية فلا بد لها أن تكون مقبولة لدى المجتمع حتى تظفر بمساعدته، ولأنه أمام هذه المسؤولية الكبيرة تجد الشرطة نفسها -حين تعمل بمفردها- عاجزة إلى حد ما عن تحقيق رسالتها دون تعاون المجتمع⁽¹⁾.

بناء الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين يحقق الكثير من الفوائد؛ سواءً لأجهزة الشرطة أم لأفراد المجتمع ومؤسساته.

أولاً: فوائد بناء الثقة بالنسبة لأجهزة الشرطة: تظهر فوائد بناء الثقة على أجهزة الشرطة في الآتي⁽²⁾:

1. قبول القرارات الصادرة من أجهزة الشرطة من قبل المواطنين، والعمل على تنفيذها طوعاً.
2. خفض التكاليف اللازمة لتنفيذ المهام.
3. تصويب القرارات والسياسات التنموية، من خلال الآراء المتطورة.
4. التقليل من الأخطاء عند تنفيذ المهام.
5. خفض معدلات الجريمة.
6. تحسين علاقة الشرطة مع المجتمع.
7. تحقيق تفاعل إيجابي أفضل، من خلال زيادة المشاركة المجتمعية للمحافظة على الأمن والاستقرار.
8. تغيير الصورة النمطية السائدة عن رجل الشرطة في علاقته بالمواطن.
9. توحيد جهود الشرطة والمجتمع في تحقيق الأمن والسلامة المجتمعية.
10. المزيد من التمكن للشرطة على المستوى المحلي.

ثانياً: فوائد بناء الثقة على أفراد المجتمع ومؤسساته:

تظهر فوائد بناء الثقة على المجتمع ومؤسساته في الآتي⁽³⁾:

1. تعزيز وعي أفراد المجتمع بمشكلاتهم والحلول المتوفرة وفق الإمكانيات المتاحة.
2. احترام مبادئ حقوق الإنسان في التعامل مع المواطنين.
3. تهيئة السكان نفسياً لتقبل التغيير، والعمل على الحد من المعوقات التي تحول دون ذلك.
4. الاعتماد على النفس وخلق شخصية مسؤولة متعاونة.
5. الحصول على المشورات حول السياسات العامة.
6. نشر روح التعاون والتقارب بين المواطن وأجهزة الشرطة.
7. حل المشكلات المحلية.

(1) عن: رياض هاني بهار، مشروع السلامة المجتمعية (الشرطة والمجتمع ورؤية محدثة، 2011)، ص1.

(2) للمزيد يُنظر: منال عبدالمعطي صالح قدومي، مرجع سابق، ص31. شارملا نايدو، وغراهام ماتياس، وسيمون رين، مرجع سابق، ص11.

(3) للمزيد يُنظر: منال عبدالمعطي صالح قدومي، المرجع السابق، ص32. رياض هاني بهار، مرجع سابق، ص30.

2. 3. 2. آليات بناء وتعزيز الثقة بين أجهزة الشرطة والمواطنين:

لا شك أن تعزيز الثقة بين أطراف السلامة المجتمعية من أهم مرتكزات تحقيق السلامة المجتمعية، لذلك ينبغي على جميع أطراف السلامة المجتمعية اتباع العديد من الآليات المتنوعة لتعزيز هذه الثقة وتحقيق السلامة المجتمعية، ومن أطراف السلامة المجتمعية أجهزة إنفاذ القانون؛ وأول هذه الأجهزة جهاز الشرطة، كونه أكثر التصاقاً بجميع فئات المجتمع، وسنكتفي هنا ببيان آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أجهزة الشرطة ومن قبل المجتمع، على النحو الآتي:

2. 3. 3. أولاً: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أجهزة الشرطة:

تتعدد المهام المنوطة بالشرطة لتعزيز الثقة مع المجتمع، فهي تمتد إلى ميادين ومجالات متعددة، نذكر منها⁽¹⁾:

1. العمل على تحسين صورة الشرطة لدى الجمهور، من خلال رفع كفاءة رجل الشرطة المهنية، والارتقاء بأساليب الأداء والتعامل مع الجمهور كقاعدة أساسية.
 2. إشراك الجمهور في النشاط الأمني في بعض الأعمال؛ كأعمال الإغاثة والتحريرات والدوريات ونحو ذلك.
 3. حل المشكلات الاجتماعية قبل تطورها وتحويلها إلى جرائم، وتمثل خدمات الشرطة في هذا الشأن في محاولة الإصلاح بين المتنازعين بتقديم النصح لهم ومعالجة الأسباب التي أدت إلى هذه المشكلات.
 4. ضرورة تفعيل شعار الشرطة في خدمة الشعب والالتزام بتنفيذه.
 5. مشاركة رجل الأمن في الفعاليات المجتمعية.
 6. تعزيز مفاهيم احترام القانون من خلال البرامج التوعوية والتثقيفية المخطط لها مسبقاً.
 7. تقديم الخدمات الأمنية والمساندة للمواطنين بجودة عالية.
 8. إعداد الدراسات والبحوث لتعزيز الثقة بين الشرطة والمجتمع.
 9. وللشرطة مهام أخرى في مجال إصلاح وتأهيل المسجونين وكسب ثقتهم؛ منها ما يلي:
- التأهيل والتدريب المهني.
 - التوعية الدينية والتثقيف الاجتماعي.
 - الرعاية اللاحقة للسجون؛ وهذا دور اجتماعي تقوم به إدارة السجون بوصفها إحدى المؤسسات الأمنية، ممثلاً في الرعاية الاجتماعية لتأمين العمل الشريف بعد قضاء مدة السجن، ومساعدة الطلقاء... الخ.
 - مساعدة أسر النزلاء بالاشتراك مع وزارة الشؤون الاجتماعية؛ بخاصة إذا كان النزير هو المعيل الوحيد.

(1) حول هذا الموضوع يُنظر: د. محمد الأمين البشري، مرجع سابق، ص226. د. عبدالعزيز خزاعة، الشرطة المجتمعية، مرجع سابق، ص40 وما بعدها. د. عبدالكريم عبدالله المجدي الحربي، الدور المجتمعي للمؤسسات الأمنية، ورقة عمل مقدمة لندوة المجتمع والأمن المنعقدة بكلية الملك فهد الأمنية، الرياض، 24-21 فبراير 1425هـ، الأمن العام، شرطة الرياض، ص19.

2. 3. 4. ثانيًا: آليات بناء وتعزيز الثقة من قبل أفراد المجتمع:

يقع على عاتق المجتمع العديد من المسؤوليات لبناء وتعزيز الثقة مع الشرطة، ومن بين هذه المسؤوليات ضرورة الإدلاء بالشهادة عند وقوع جريمة ما، فالشهادة واجب ديني، أكدها قول الله تعالى: «وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثَمٌ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ»⁽¹⁾. وفي ما يلي نبين بعض هذه المسؤوليات⁽²⁾:

1. قيام المواطنين بالتنسيق مع الشرطة في الإبلاغ عن أي عمل قد يؤدي إلى ارتكاب جريمة.
2. انضمام المواطنين في مراقبة التجمعات والأحياء السكنية.
3. عمل المواطنين مع الشرطة على إنارة الشوارع لتأمين سلامة المشاة، وتقليل فرصة الجريمة.
4. عقد اجتماعات مشتركة ومنتظمة، لمناقشة القضايا الأمنية المحلية.
5. اجتماع دوري بين الشرطة مع الآباء والمعلمين في الحي أو في المدرسة، لمناقشة مشاكل الطلاب؛ كالهروب من المدرسة أو اللعب في الشوارع.
6. تنظيم لقاءات بين الشرطة والمواطنين من وقت لآخر، لمناقشة مشكلات الحي.
7. قيام الشرطة والمواطنين في الحي بإعداد ونشر دورية (مجلة) تحتوي على أخبار الحي.

الخدمات الاجتماعية الأخرى التي يمكن تقديمها من قبل المجتمع المدني:

1. أعمال الإغاثة.
2. حماية الآداب العامة.
3. حماية الأحداث من الانحراف.
4. الرعاية اللاحقة للسجناء.
5. خدمات اجتماعية أخرى.

2. 4. الجلسة (4)

قواعد التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة وآلياتها:

2. 4. 1. الفئات المعنية بمفهوم السلامة المجتمعية:

الفئات المعنية بالسلامة المجتمعية متنوعة تمثل المجتمع كله. ويمكن القول بأن الفئات المعنية بمفهوم السلامة المجتمعية هي: الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، ولا يسع المقام هنا لذكر دورها في جميع المجالات، لذلك سنكتفي بذكر دورها في تحقيق السلامة المجتمعية في مجال منع الجريمة ومكافحتها، وذلك على النحو الآتي:

(1) سورة البقرة، الآية 283.

(2) حول هذا الموضوع يُنظر: د. عباس أبو شامة، مرجع سابق، ص 19.

أولاً: دور الشرطة المجتمعية (الحكومة) في المحافظة على السلامة المجتمعية:

تهدف الشرطة المجتمعية من تعزيز العلاقة والثقة مع المواطنين، وزرع روح التعاون والتكامل في ما بينهم، إلى الوقاية من الجريمة ومكافحتها عند ارتكابها⁽¹⁾.

وفي حقيقة الأمر، فإن الحفاظ على السلامة المجتمعية يُعد شرطاً قانونياً يجب على الدول أن تسعى إلى تحقيقه بشتى الطرق، ومن هذه الطرق تعزيز التعاون والتكامل مع المجتمع.

ثانياً: دور الإعلام في المحافظة على السلامة المجتمعية:

يلعب الإعلام -كما أسلفنا- دوراً حيوياً في المحافظة على السلامة المجتمعية، من خلال ما يلي⁽²⁾:

خلق تعاون وتكامل جماهيري مع أجهزة الدولة لتحقيق السلامة المجتمعية.

توعية جميع فئات المجتمع بكيفية مواجهة المشكلات وحلها بشكل جماعي، للوصول إلى أعلى درجات المسؤولية المجتمعية.

تمكين المؤسسات الرسمية من التعرف على الإمكانيات المتوفرة في المجتمع لاستخدامها عند الحاجة إليها، ومعرفة المعوقات في وقت مبكر للتخلص منها ووضع الحلول لها.

تؤثر في مسار المجتمعات من خلال بيان كيفية استغلال الموارد المتاحة.

ثالثاً: دور القطاع الخاص في المحافظة على السلامة المجتمعية:

حظيت الشراكة المجتمعية بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير في مختلف دول العالم، بعد أن اتضح أن عملية

التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على جمع وحشد كافة إمكانيات المجتمع، لذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية، على حد سواء، إلى استحداث تشريعات ونظم تسهم فيها كافة قطاعات المجتمع، والعمل على تطويرها وتنميتها⁽³⁾.

ومن الضروري أن تكون العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص علاقة شراكة تكاملية تبادلية ذات طابع تنموي،

وتتميز بطبيعة متغيرة، بحيث يسد كل منهما أية فجوات قد تحدث نتيجة لظروف خارجة أو طارئة تجعل أحد الأطراف يعجز عن أداء دوره تجاه أي من الالتزامات⁽⁴⁾.

وتأسيساً على ذلك، فإن ضمان سلامة المجتمع تتطلب تعاوناً وتكاملاً بين جميع الكيانات المعنية، فسلامة المجتمع لا تعني

الشرطة فحسب، بل جميع فئات المجتمع.

رابعاً: دور المجتمع المدني في المحافظة على السلامة المجتمعية:

لا ريب في حق المواطنين في التعبير عن آرائهم بشأن مستقبل المنطقة التي يعيشون فيه ويمارسون فيها نشاطهم، ولقد تغير

الفكر التنموي ابتعاداً عن المركزية، متوجهاً نحو اللامركزية، ونحو مزيد من المشاركة الشعبية، والفكرة التي وراء اللامركزية

هي: أن تحريك صنع القرار أقرب إلى الناس سيؤدي إلى قرارات عامة أفضل تعكس أولويات وتطلعات المجتمع، فالناس أدرى بشؤونهم، ويجب الأخذ بمشورتهم⁽⁵⁾.

وتوجد العديد من مؤسسات المجتمع المدني المعنية بالسلامة المجتمعية؛ ومنها الجمعيات الخيرية والأهلية، والتي تُعد من

أكثر المؤسسات المجتمعية انتشاراً، وهي عبارة عن مجموعة من المؤسسات التي تهدف إلى توفير الرعاية الاجتماعية للأفراد،

وخصوصاً الأطفال منهم الذين يحتاجون إلى تربية ورعاية خاصة، أو الذين لا يعيشون ضمن أسرة توفر لهم الحياة الكريمة

والمناسبة، لذلك تسعى هذه المؤسسات إلى توفير المساعدات للعديد من العائلات في المجتمعات⁽⁶⁾.

(1) علي حسن التميمي، مرجع سابق، ص 92.

(2) مهند ملكاوي، مرجع سابق.

(3) د. إسلام جمال الدين شوقي، مرجع سابق، ص 2.

(4) د. إسلام جمال الدين شوقي، المرجع السابق، ص 2.

(5) د. فريد صبح القيق، المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة، بحث منشور في مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات، فبراير، 2014،

ص 6.

(6) المشاركة المجتمعية، مقال منشور على الرابط الإلكتروني: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الدخول 26/10/2019، الساعة

10:30.

2. 4. 2. قواعد تعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:

توجد قواعد عامة لتعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، كما توجد قواعد خاصة بأجهزة إنفاذ القانون، وقواعد أخرى بالمجتمع، تُبينها على النحو الآتي⁽¹⁾:

2. 4. 3. أولاً: القواعد العامة:

1. الشفافية والثقة المتبادلة.
2. الإخلاص لخدمة المجتمع.
3. العمل بروح الفريق الواحد.
4. تغليب مصلحة المجتمع على المصالح الشخصية.
5. التنسيق المستمر.
6. الاحترام المتبادل بين أطراف السلامة المجتمعية.
7. الالتزام باللائحة الخاصة بتنظيم العمل.
8. حسن اختيار الأعضاء وفق معايير الصدق والنزاهة والإخلاص والنشاط والاستعداد.
9. مراعاة مشاركة الجانب النسوي عند اختيار اللجان وتنفيذ المهام.

2. 4. 4. ثانياً: القواعد الخاصة بكل طرف من أطراف السلامة المجتمعية:

• **القواعد المتعلقة بالشرطة:** لتعزيز التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، ينبغي على الشرطة الالتزام بالقواعد الآتية:

1. اعتبار منظمات المجتمع المدني شركاء في الوقاية من الجريمة ومحاربتها.
2. الالتزام بمبادئ حقوق الإنسان المتعلقة بالعمل الشرطي.
3. الالتزام بالغايات والأهداف التي تستهدفها المشاركة المجتمعية.
4. تشخيص المشكلات وتحديد الأولويات.
5. معالجة الأسباب الرئيسية للجرائم جنباً إلى جنب مع الشركاء في المجتمع.
6. الإنابة والتفويض ومراعاة ظروف العمل.

• **القواعد المتعلقة بالمجتمع:** لتعزيز التكامل والتعاون من قبل المجتمع، ينبغي الالتزام بالقواعد الآتية:

الاستعداد والطوعية والمشاركة في العمل.

1. إرساء قاعدة أو مبدأ أن على الشعب -كمواطنين- ألا يشتركوا في الحقوق فقط، بل في المسؤوليات أيضاً، من خلال منهجية المشاركة.
2. اعتماد مبدأ أن الأمن هو مسؤولية كل مواطن ومواطنة في المجتمع، اعتماداً على المبدأ الذي يقضي بأن كل مواطن هو رجل أمن لحماية نفسه ومن حوله.
3. سرعة المبادرة لتقديم العون لأجهزة الشرطة بما يحقق الأمن والاستقرار.

(1) للمزيد يُنظر: شارملا نايدو، وغراهام ماتياس، وسيمون رين، مرجع سابق، ص5 وما بعدها. أنيكي أوسي، فهم العمل الشرطي، دليل لنشطاء حقوق الإنسان، صادر عن منظمة العفو الدولية، أمستردام، ط1، 2011، ص81. حسن عباس، مقال منشور على الرابط الإلكتروني: <https://www.irfaasawtak.com>، تاريخ الدخول 20/11/2019، الساعة 8:30 مساءً.

2. 4. 5. آليات التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة:

من أجل تحقيق التكامل والتعاون بين الفئات المستهدفة، فإنه من الضروري اتباع الآليات الآتية⁽¹⁾:

1. وضع اللوائح والآليات التي تبين قواعد التعاون بين أطراف السلامة المجتمعية، وكيفية اختيار أعضائها.
2. وضع الآليات المناسبة لتصبح الشرطة المجتمعية جزءاً من مؤسسة الشرطة.
3. تشكيل اللجان المجتمعية في الأحياء السكنية من ممثلي الجهات المعنية المحددة آنفاً، بواقع (10-15) عضواً في كل حي وفقاً للحاجة.
4. الارتباط بالمجتمع المحلي لمناقشة الأولويات والاستراتيجيات، وإنشاء تعاون وثيق معهم.
5. الأخذ بنظام اللامركزية في اتخاذ القرارات الخاصة بالأولويات.
6. دراسة الأسباب المؤدية للمشكلات ومحاولة حلها والتصدي لها.
7. تفعيل دور الإعلام في خلق تعاون وتكامل جماهيري مع أجهزة الدولة.
8. عقد الندوات وجلسات الحوار المشتركة بين الفئات المستهدفة، وإطلاق المبادرات، بهدف بناء أرضية صحيحة وصلبة للتعاون المجتمعي.
9. تفعيل نظام النشر الإلكتروني.
10. تعزيز دور الدوريات الراجلة.

بعض الأفكار الإضافية لدعم علاقات الشراكة الموجودة مسبقاً، قد تتضمن⁽²⁾:

1. بناء شبكات تواصل مع الشركاء بحيث يمكن مشاركة الخبراء والخبرات والمعلومات بكل سهولة.
2. تصميم آليات تسمح بالتواصل المستمر بينهم البين (مثل تنظيم اجتماعات شهرية).
3. وضع استراتيجية عمل مع الشركاء لتجديد وتنشيط التعاون المشترك.
4. العمل معاً على مشروع جديد.
5. دعوة الشركاء من أجل حضور تدريب مجاني أو المشاركة في جلسات استشارية أو لتبادل المعلومات حول بعض المبادرات الحالية، أو حضور نشاطات الشركاء الآخرين من خلال الاستفسار عنها في حال وجودها، وكيف يمكن الانضمام لهم والمشاركة فيها.

(1) حول هذا الموضوع يُنظر: أنيكي أوسي، فهم العمل الشرطي، مرجع سابق، ص96. علي حسن التميمي، مرجع سابق، ص72.

(2) مشار إلى: UNDOC, Training Manual On Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2013), p.19.

الخاتمة:

تبين لنا من خلال هذه الوحدة التدريبية أهمية المشاركة المجتمعية في تعزيز السلامة المجتمعية، فمن الصعب تحقيق السلامة المجتمعية من قبل الدولة وحدها، بل لا بد من تعاون المجتمع معها، وبدون هذا التعاون ستظل مهمة الدولة صعبة وغير مكتملة.

وما يؤكد أهمية المشاركة المجتمعية في تعزيز السلامة المجتمعية، تجارب الدول التي نجحت في حل مشكلاتها وتذليل الصعوبات التي تواجهها في مجال تحقيق السلامة المجتمعية من خلال مشاركة جميع فئات المجتمع، الذين أُتيح لهم المجال لتقديم مقترحاتهم والمشاركة في تحقيق تطلعاتهم.

فالمشاركة المجتمعية أصبحت برنامج عمل تعتمد عليه الدول التي اقتربت من المجتمع، ورأت أنها غير قادرة لوحدها على تحقيق السلامة المجتمعية دون تعاون المجتمع.

والمشاركة المجتمعية، وإن كانت ضرورة حتمية لتحقيق السلامة المجتمعية، إلا أنها لا تكفي وحدها لتحقيقها، بل يجب الأخذ بالعناصر الأخرى اللازمة لتحقيق السلامة المجتمعية؛ ومن ذلك المحافظة على الحقوق التي نصت عليها التشريعات والمواثيق الدولية وغيرها من العناصر الأخرى، والتي سيأتي ذكرها في الوحدات التالية.

3. الوحدة الثالثة

الحقوق ذات الصلة بالسلامة المجتمعية في القانون
اليمني

محتويات الوحدة الثالثة

47	مقدمة:
47	الجلسة (1) : مبادئ حقوق الإنسان وعالميتها:
47	مدلول مبادئ حقوق الإنسان:
47	الخصائص المميزة لحقوق الإنسان:
48	فئات حقوق الإنسان:
48	أنواع حقوق الإنسان:
50	الجلسة (2) : حقوق المتهم:
50	من هو المتهم؟
50	حقوق المتهم في القانون اليمني :
52	الحماية القانونية لحقوق المتهم:
54	الجلسة (3) : حقوق السجين:
54	تعريف السجين:
54	حقوق السجين في القانون اليمني:
55	أساليب التعامل مع السجناء:
56	الجلسة (4) : حقوق الأحداث:
56	من هم الأحداث:
57	حقوق الطفل الذي في نزاع مع القانون أمام الشرطة:
60	الجلسة (5) : حقوق المرأة والطفل:
60	حقوق المرأة:
61	حقوق الطفل:
64	الجلسة (6) : حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة:
64	التعريف بذوي الاحتياجات الخاصة:
64	حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة:
68	الخاتمة:

مقدمة:

لا شك أن موضوع الحقوق من الموضوعات الهامة التي دعت المشرعين والمهتمين إلى تناولها بشكل متعمق، كونها ذات صلة كبيرة بالسلامة المجتمعية، وبدون المحافظة عليها لن يستقيم المجتمع. فالسلامة المجتمعية لا تقتصر على تحقيق أمن المجتمع، بل تعني توفير سلامة المجتمع من خلال عملية تشاركية للمجتمع بمختلف مكوناته المحلية.

وقد اشتملت هذه الوحدة على العديد من الموضوعات ذات العلاقة بالسلامة المجتمعية؛ ففي الجلسة الأولى تم تناول مبادئ حقوق الإنسان وعالميتها، وتم تخصيص الجلسة الثانية للحديث عن حقوق المتهم، أما الجلسة الثالثة فقد تم تخصيصها لتناول حقوق السجين، وفي الجلسة الرابعة تم تناول حقوق الأحداث، وتم تخصيص الجلسة الخامسة لبيان حقوق المرأة والطفل، وفي الجلسة السادسة سنتناول حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة.

3. 1. الجلسة (1)

مبادئ حقوق الإنسان وعالميتها:

3. 1. 1. مدلول مبادئ حقوق الإنسان:

المقصود بمبادئ حقوق الإنسان:

هي المبادئ الأخلاقية أو المعايير الاجتماعية التي تصف نموذجاً للسلوك البشري الذي يُفهم عمومًا بأنه حقوق أساسية لا يجوز المساس بها، وهي مستحقة وأصيلة لكل شخص لمجرد كونه أو كونه إنساناً، وملازمة لهم بغض النظر عن هويتهم أو مكان وجودهم أو لغتهم أو ديانتهم أو أصلهم العرقي أو أي وضع آخر⁽¹⁾.

3. 1. 2. الخصائص المميزة لحقوق الإنسان:

- لحقوق الإنسان صفات عامة تميزها عن غيرها من الحقوق، ومن أبرز تلك الخصائص الآتي⁽²⁾:
- أولاً: إنها حقوق متأصلة في كل إنسان.
- ثانياً: حقوق الإنسان هي نفسها لكل البشر.
- ثالثاً: حقوق الإنسان عامة ومطلقة.
- رابعاً: حقوق الإنسان عالمية.
- خامساً: حقوق الإنسان متكاملة ولا تقبل التجزئة.
- سادساً: حقوق الإنسان لا يمكن التنازل عنها أو الانتقاص منها.
- سابعاً: حقوق الإنسان تقوم على نظام موضوعي.
- ثامناً: حقوق الإنسان متطورة بشكل مستمر.

(1) من ديباجة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان

(2) حسين عبدالمطلب الأسرج، آليات أعمال الحقوق الاقتصادية في مصر، ص 7. بتصرف.

3. 1. 3. فئات حقوق الإنسان:

تصنف حقوق الإنسان المنصوص عليها في المواثيق الدولية العامة إلى الفئات الآتية:

أولاً: الحقوق العامة بكل الفئات: وتتمثل في الآتي⁽¹⁾:

فئة الحقوق المدنية والسياسية: ويُطلق على هذه الحقوق «الجيل الأول من الحقوق»، وتحتوي هذه الفئة على الحقوق المحمية بنصوص العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، وتنصب هذه الحقوق على امتيازات السلطة الشخصية للمواطنين كافة، بموجب القانون؛ ومن تلك الحقوق الحق في الحياة والحرية والأمان الشخصي، والحق في المشاركة السياسية والتحرر من التدخل التعسفي.

فئة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: ويُطلق على هذه الحقوق «الجيل الثاني من الحقوق»، التي تهتم بالأنشطة ذات الطابع الجماعي، وهذه الحقوق محمية بالعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ومنها: الحق في العمل، والحق في الرعاية الصحية، والحق في مستوى معيشي لائق.

فئة الحقوق الجماعية (فئة الجيل الثالث من حقوق الإنسان): ومن هذه الحقوق الحق في التنمية الاجتماعية، والحق في بيئة نظيفة وصحية، والحق في الاستدامة، والحق في التضامن، والحق في السلام، والحق في الإنصاف بين الأجيال في الاستفادة من الموارد الطبيعية، والحق في الإغاثة من الكوارث.

ثانياً: فئة الحقوق الخاصة ببعض الفئات⁽²⁾: إلى جانب حقوق الإنسان العامة المذكورة في الفقرات السابقة،

هناك حقوق خاصة بحماية بعض الفئات الخاصة؛ ومنها حقوق المرأة وحقوق الطفل وحقوق اللاجئين وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، وهذه الفئات لها اتفاقيات دولية خاصة بحماية حقوقها.

تلك هي أبرز تصنيفات فئات حقوق الإنسان، ويمكن القول إن تلك الحقوق المذكورة في الفئات السابقة تتسم بالآتي:

إنها متكاملة، فلا يناقض بعضها بعضاً، بل يؤكد بعضها البعض الآخر.

إن كل صنف من تلك الفئات يُركز على حماية الحقوق التي يشملها وفق عنوان الوثيقة الدولية الصادرة.

3. 1. 4. أنواع حقوق الإنسان:

سوف يتم استخلاص أنواع حقوق الإنسان المنصوص عليها في الإعلان العالمي كما يلي⁽³⁾:

- الحق الأول م (2): الحق في ممارسة الحقوق الواردة في الإعلان دون تمييز من أي نوع.
- الحق الثاني م (3): الحق في الحياة والحرية وفي الأمان على شخصه.
- الحق الثالث م (4): عدم جواز الاسترقاق وحظر الرق والاتجار بالرقيق بجميع صوره.
- الحق الرابع م (5): عدم جواز التعذيب أو المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو الحاطة بالكرامة.
- الحق الخامس م (6): الحق في الاعتراف بالشخصية القانونية.
- الحق السادس م (7): الحق في المساواة أمام القانون.
- الحق السابع م (8): حق اللجوء إلى المحاكم الوطنية المختصة.

(1) يُنظر تصنيف فئات حقوق الإنسان في موضوع: تعريف حقوق الإنسان من ديباجة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

(2) للمزيد: راجع د. صالح زيد قصيلة، ضمانات الحماية الجنائية الدولية لحقوق الإنسان، 2009، ص 63-68.

(3) دليل الشرطة للتدريب على حقوق الإنسان، مفوضية حقوق الإنسان، الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 1997، ص 28-29.

- الحق الثامن م (9): عدم جواز الحجز التعسفي.
- الحق التاسع م (10): الحقوق المتساوية عند القاضي أمام محاكم مستقلة ومحايدة ومنصفة، وبصورة علنية.
- الحق العاشر م (11): احتفاظ كل متهم بأصل البراءة، لحين ثبوت ارتكاب الجريمة وفق القانون، وفي محاكمة علنية يتوفر فيها جميع الضمانات اللازمة للدفاع.
- الحق الحادي عشر م (12): عدم جواز التدخل التعسفي في الحياة الخاصة.
- الحق الثاني عشر م (13): حرية التنقل واختيار محل الإقامة.
- الحق الثالث عشر م (14): حق التماس اللجوء في بلدان أخرى.
- الحق الرابع عشر م (15): حق التمتع بجنسية ما، وعدم جواز الحرمان التعسفي من الجنسية أو تغييرها.
- الحق الخامس عشر م (16): (1) حق الزوج للرجل والمرأة برضا الطرفين. (2) حق حماية المجتمع والدولة للأسرة، كونها الخلية الطبيعية والأساسية في المجتمع.
- الحق السادس عشر م (17): حق التملك.
- الحق السابع عشر م (18): حرية الفكر والوجدان والدين.
- الحق الثامن عشر م (19): حرية الرأي والتعبير.
- الحق التاسع عشر م (20): حرية الاشتراك في الاجتماعات والجمعيات السلمية.
- الحق العشرون م (21): حق المشاركة في إدارة الشؤون العامة.
- الحق الواحد والعشرون م (22): حق الضمان الاجتماعي.
- الحق الثاني والعشرون م (23): حق العمل.
- الحق الثالث والعشرون م (24): الحق في الراحة وأوقات الفراغ وتحديد المعقول لساعات العمل.
- الحق الرابع والعشرون م (25): (1) الحق في مستوى معيشة يكفي لضمان الصحة والرفاهية له ولأسرته. (2) الحق في الأمن من الفوائل في حالات البطالة والمرض أو العجز أو الترميل أو الشيخوخة أو غير ذلك من الظروف الخاصة للأمومة والطفولة. (3) حق الرعاية الخاصة للأمومة والطفولة.
- الحق الخامس والعشرون م (26): حق التعليم ووجوب التعليم المجاني في المرحلتين الابتدائية والأساسية على الأقل.
- الحق السادس والعشرون م (27): حق المشاركة الحرة في الثقافية للمجتمع.
- الحق السابع والعشرون م (28): حق التمتع بنظام اجتماعي ودولي يحقق الحقوق والحريات المنصوص عليها في هذا الإعلان.

ويمثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان خطوة هائلة قطعها المجتمع الدولي، عام 1948، ويستمد الإعلان طابعه الأخلاقي المقنع من الموافقة على أن يكون بياناً للمعايير الدولية المقبولة. وقد صيغ هذا المخطط الخاص بأهداف حقوق الإنسان بلغة عريضة وعامة، وهو يمثل مصدر -الإطار الموضوعي- للسكن الآخرين:

- العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية.
- العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

3. 2. الجلسة (2)

حقوق المتهم:

3. 2. 1. من هو المتهم؟

تعريف المتهم:

لم يورد المشرع في القانون اليمني تعريفاً محدداً للمتهم، سواء في نصوص قانون الجرائم والعقوبات أو في قانون الإجراءات الجزائية، رغم استعماله لهذا اللفظ في أكثر من موضع⁽¹⁾. لذلك اجتهد بعض الفقهاء في وضع تعريف له؛ إذ عرف المتهم بأنه: «المتهم هو كل من تنسب إليه سلطة الاتهام ارتكاب فعل يعده القانون جريمة سواء بوصفه فاعلاً أصلياً أو شريكاً»⁽²⁾.

الشروط الواجب توافرها في المتهم:

لكي يكتسب الشخص صفة المتهم لا بد من توافر عدد من الشروط باكتمالها يمكن أن تحرك الدعوى الجزائية ضده، ويكتسب بذلك مركزاً قانونياً يُكسبه بعض الحقوق، ويُلقى عليه بعض الالتزامات، وهذه الشروط هي⁽³⁾:

1. وقوع الجريمة.
2. أن يكون معيناً بذاته.
3. وجود دلائل كافية على ارتكاب الشخص للجريمة أو الاشتراك فيها.
4. أن يكون المتهم إنساناً حياً.
5. أن يكون المتهم شخصاً طبيعياً أو معنوياً.
6. أن يكون المتهم متمتعاً بالأهلية الإجرائية.

3. 2. 2. حقوق المتهم في القانون اليمني⁽⁴⁾:

- حق المتهم في البراءة⁽⁵⁾.
- حق المتهم في السلامة الجسدية.
- حق المتهم في الاستعانة بمحام.
- الحق في حضور جميع الإجراءات.
- حق المتهم في العلم بما هو منسوب إليه.
- الحق في تقديم الطلبات والدفع.
- الحق في حماية المراسلات بين المتهم ومحاميه.
- حقوق المتهم الإجرائية: تمر الدعوى الجزائية بمراحل عديدة، هي مرحلة التحقيق الابتدائي، ومرحلة المحاكمة، وتباشر في هذه المراحل إجراءات عديدة تجاه المتهم، وسنبين أهم حقوق وضمانات المتهم خلال مباشرة هذه الإجراءات، كما يلي:

(1) المحامي العام أحمد الجندبي، المبادئ الأساسية لحقوق المتهم في مرحلة المحاكمة في القانون اليمني وأهم المبادئ العالمية لحقوق الإنسان، ص7.

(2) كتاب الدكتور عوض محمد عوض، المبادئ العامة في قانون الإجراءات الجنائية، منشأة المعارف، الإسكندرية، لم يُحدد تاريخ النشر، ص47.

من العهود الدولية الخاصة بحقوق الإنسان:

<https://www.ohchr.org/AR/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>

https://www.unicef.org/arabic/why/files/ccpr_arabic.pdf

(3) د. منير محمد الجوبي، الاختصاصات الأصلية والاستثنائية لمأمور الضبط القضائي، مكتبة الصادق، صنعاء، ص126.

(4) نصوص المواد 8، 73، 105، 181، 182 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني رقم 13 لسنة 1994.

(5) مشاراً إلى هذا المبدأ في الفقرة الثانية من المادة 14 من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، والمادة 66 من النظام الأساسي

للمحكمة الجنائية الدولية.

1. حقوق المتهم أثناء القبض:

عدم مباشرة القبض إلا بمعرفة السلطة المختصة بالتحقيق، وهي النيابة العامة، أو مأمور الضبط القضائي المختص في حالة الندب، وذلك لضمان عدم انتهاك المساس بحقوق المقبوض عليه.

- حق المقبوض عليه في العلم بأسباب القبض⁽¹⁾.
- الاستماع إلى أقوال المقبوض عليه⁽²⁾.
- وجوب معاملة المقبوض عليه بما يحفظ عليه كرامته⁽³⁾.
- حق المقبوض عليه في الاتصال بأسرته ومحاميه⁽⁴⁾.
- وجوب أن يكون الأمر بالقبض كتابةً وموقعاً عليه ممن أصدره⁽⁵⁾.

2. حقوق المتهم أثناء التفتيش:

- حضور المتهم أثناء تفتيش مسكنه أو من ينييه (المادة 134 إجراءات).
- حضور شاهدين من أقاربه أو جيرانه أو من غيرهم، بشرط ألا يكون ضمن الشاهدين من رجال التحقيق (المادة 134 إجراءات).
- التفتيش لا يكون إلا من بعد شروق الشمس وحتى غروبها (المادة 144 إجراءات).
- تفتيش الأنثى لا يكون إلا من أنثى (المادة 143 إجراءات).
- يجب أن يكون أمر التفتيش مسبباً ومبيناً على تحريرات جدية (المادة 138 إجراءات).
- لا يجوز التفتيش إلا للبحث عن الأشياء والآثار الخاصة بالجريمة (المادة 137 إجراءات).
- يجب إبراز الأمر بالتفتيش إلى المتهم قبل الشروع في التفتيش أو الضبط.
- ليس للقائم بالتفتيش أن يضبط أو يطلع على الأشياء التي تمس الأسرار الشخصية أو العائلية للشخص حائز المكان (المادة 140/أ إجراءات).
- لا يجوز فض ما يوجد في مسكن المتهم أو غيره من أوراق مغلقة، ويباح عند الضرورة التحفظ عليها لعرضها على المحكمة المختصة بنفسها (المادة 140/ب إجراءات).
- تبلغ صورة من الخطابات والرسائل المضبوطة إلى الشخص المرسل إليه في أقرب وقت (المادة 147 إجراءات).
- يجب على القائم بالتفتيش أن يحرر محضراً بالإجراءات وما أسفرت عنه وما تم ضبطه من أشياء، ويوقع عليها مع كاتب التحقيق (المادة 150 إجراءات).
- إذا لم تعد الأشياء المضبوطة لازمة للتحقيق وللسير في الدعوى أو محلاً للمصادرة، يجب الأمر بردها (المادة 155 إجراءات).

(1) المادة 73 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(2) المادة 105 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(3) المادة 71 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(4) المادة 73 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(5) المادة 72 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

3. حقوق المتهم أثناء الاستجواب تتمثل في الآتي:

- أن يكون القائم بالندب هو المحقق نفسه، وعدم جواز الندب في الاستجواب⁽¹⁾.
- عدم التأثير على إرادة المتهم⁽²⁾.
- كفالة حقوق الدفاع للمتهم أثناء الاستجواب⁽³⁾.
- حقه في دعوة محاميه لحضور الاستجواب⁽⁴⁾.

4. حقوق المتهم أثناء الحبس الاحتياطي:

- صدور الحبس الاحتياطي من الجهة المختصة به.
- أن يسبق الأمر بالحبس استجواب المتهم⁽⁵⁾.
- وجود دلائل كافية على اتهامه.
- أن تكون الجريمة مما يجوز فيها الحبس الاحتياطي: في حالتين:
 - الجرائم المعاقب عليها بالحبس مدة تزيد على ستة أشهر.
 - الجرائم المعاقب عليها بالحبس عمومًا إذا لم يكن للمتهم محل إقامة معروف بالجمهورية.
- عدم جواز الحبس الاحتياطي في حالات حددها القانون.

يجب سماع أقول المتهم لدى صدور الأمر بحبسه⁽⁶⁾: ينص القانون على أنه: «يجب أن تسمع أقوال المتهم الهارب الذي صدر الأمر بحبسه احتياطياً قبل مضي أربع وعشرين ساعة من وقت القبض عليه».

لا يكون الحبس إلا في الأماكن المخصصة لذلك قانوناً⁽⁷⁾.

3. 2. 3. الحماية القانونية لحقوق المتهم:

يجب على رجل الشرطة كمنفذ للقانون أن يلتزم بالقواعد القانونية، فهو يطبق القانون ويحمي الأعراض ويعمل على كشف الجرائم، لذلك يجب على رجل الشرطة العمل على رفع شأن القانون من خلال تطبيق المفاهيم الإنسانية والاجتماعية والسلوكية في تنفيذه بعيداً عن الأهواء الشخصية والفوضى والتعسف وانتهاك سيادة القانون، نبين ذلك كما يلي:



(1) المادة 117 إجراءات جزائية يمني.

(2) المادة 6 والمادة 178 إجراءات جزائية يمني.

(3) المادة 177 إجراءات جزائية يمني.

(4) المادة 178 إجراءات جزائية يمني.

(5) المادة 184 إجراءات جزائية يمني.

(6) المادة 184 / 4 إجراءات جزائية يمني.

(7) المادة 187 إجراءات جزائية يمني.

• **الحماية الإجرائية (البطلان):** تمثل الحماية الإجرائية في بطلان أي إجراء من إجراءات أجهزة العدالة إذا لم يتم التقيد بالضمانات والضوابط القانونية لمباشرة الإجراء؛ كبطلان التفتيش في حالة مباشرته بدون أمر من النيابة أو حالة من حالات الجريمة المشهودة، وبطلان الاستجواب الذي استخدم فيه المحقق إجراءات غير مشروعة؛ كالإكراه أو التعذيب وغيرهما.

• **الحماية الجنائية:** تتمثل في فرض العقوبة الجنائية على الأشخاص الذين يباشرون عملاً إجرائياً، ويشكل اعتداء على حقوق الإنسان وضماناته الأساسية المقررة له خلال إجراءات الدعوى الجزائية، وسوف نتناول الأفعال التي تستوجب توقيع جزاءات جنائية على رجال الشرطة، في ما يأتي:

1. جريمة تعذيب المتهم لحمله على الاعتراف⁽¹⁾.
2. جريمة استعمال القسوة⁽²⁾.
3. جريمة القبض على الأفراد دون وجه حق⁽³⁾.
4. جريمة انتهاك حرمة المسكن (التفتيش غير القانوني)⁽⁴⁾.

• **الحماية المدنية:** يقصد بالجزاء المدني التزام من يرتكب مخالفة لأحكام الإجراءات الجزائية بتعويض المضرور من هذه المخالفة، وذلك طبقاً لأحكام المسؤولية المدنية، فرجل الشرطة يُسأل عن كل خط ولو كان يسيراً، طبقاً للقواعد العامة في المسؤولية المدنية، وقد يُسأل مدنياً ولو قضى ببراءته من تهمة جنائية، ويترتب على جريمة الحجز على الحرية أو القبض بدون وجه حق وجرائم التعذيب واستعمال القسوة وانتهاك حرمة المسكن كأفعال غير مشروعة، ضرر بالمجني عليه، سواء أكان الضرر مادياً أم معنوياً، مما يعطي المتضرر حق المطالبة في التعويض عن هذا الضرر، ووسيلته في ذلك هي في دعوى التعويض التي يرفعها أمام المحكمة الجزائية بالتبعية للدعوى الجزائية، ومن ثم تخضع للفصل في موضوعها للقانون المدني، ويخضع من حيث الإجراءات لقانون الإجراءات الجزائية.

• **الحماية التأديبية:** بالإضافة إلى مساءلة مأموري الضبط القضائي جزائياً ومدنياً نتيجة لعدم التزامهم بالضمانات القانونية المقررة لمتهم، فإن القانون يقرر أيضاً مسؤوليتهم التأديبية إذا كان عدم الالتزام فيه إخلالاً بواجبات الوظيفة أو مخالفة لما تقتضيه القوانين واللوائح التنظيمية، ولكون رجال الشرطة من الموظفين العموميين، فإن الإخلال بالواجبات المنوطة بهم يُعد ارتكاباً لذنب إداري يسوغ للإدارة تأديبه، وحيث إننا انتهينا في ما سبق إلى تقرير عدم مشروعية الاستعانة بالوسائل غير القانونية للحصول على الاعترافات والمعلومات من المتهمين في القضايا الجزائية، فإن استخدام أي منها يُعد عملاً غير مشروع من جانب القائم به، وبالتالي إخلالاً منه بواجبات وظيفته، مما يستتبع مساءلته تأديبياً.

(1) المادة 166 إجراءات جزائية يمني.

(2) المادة 168 إجراءات جزائية يمني.

(3) المادة 264 إجراءات جزائية يمني.

(4) المادة 169 إجراءات جزائية يمني.

3. 3. الجلسة (3)

حقوق السجين:

3. 3. 1. تعريف السجين:

أولاً: تعريف السجين في القانون اليمني:

يُعرف السجين في قانون تنظيم السجون اليمني بأنه: «كل من صدر في حقه حكم نافذ يقضي بحبسه»⁽¹⁾.

ثانياً: تعريف السجين في المبادئ الدولية:

جاء في مجموعة مبادئ حماية الأشخاص المحتجزين أو السجناء، تعريف لمصطلح السجين كما يلي: «يعني الشخص المسجون أي شخص محروم من الحرية الشخصية ما لم يكن ذلك لإدانته في جريمة»⁽²⁾.

أما المحبوس احتياطياً، فقد عُرف بأنه: «كل شخص صدر بحقه أمر أو قرار يقضي بحبسه احتياطياً من سلطة مختصة قانوناً».

ثالثاً: الفرق بين حقوق المتهم وحقوق السجين:

نقصد بحقوق السجين تلك الحقوق المترتبة على تقييد حريته وإنسانيته أثناء وجوده في السجن؛ كالمعاملة الكريمة، وعدم تعرضه للتعذيب الجسدي أو المعنوي بأية صورة كانت، وحقه في الالتقاء بمحاميه أو بأسرته، وحقه بالاتصال بالعالم الخارجي، في حين أن المقصود بحقوق المتهم هي تلك الحقوق المترتبة بوصفه كمتهم؛ كافتراض براءته، وحقه في محاكمة عادلة ومنصفة تكفل له حقه في الدفاع عن نفسه، وكل ما يتصل بذلك من حقوق يكفلها له القانون.

لذلك فإن للسجناء حقوقاً تتميز عن حقوق المتهم، ولكن قد يتفق أن يكون المتهم سجيناً، فتجتمع له حقوق المتهم وحقوق السجين معاً.

3. 3. 2. حقوق السجين في القانون اليمني:

أبرز تلك الحقوق ما يلي⁽³⁾:

1. توفير المعلومات الكافية للسجين.
2. تسجيل بيانات السجناء.
3. حفظ مقتنيات السجناء.
4. الحق في الإبلاغ عن مكان السجن.
5. وضع السجين في الفئة المناسبة له.
6. الحق في الغذاء والماء.
7. الحق في الزيارة والمراسلة.

(1) المادة 2 من قانون تنظيم السجون اليمني رقم 48 لسنة 1991 وتعديلاته.

(2) (الفقرة ج) من ديباجة مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن، اعتُمدت ونشرت على الملأ بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 173/43، المؤرخ في 9 كانون الأول/ ديسمبر 1988.

(3) المادة 4/4 من اللائحة التنفيذية لقانون السجون، الصادرة بالقرار الجمهوري رقم 221 لسنة 1999، والمواد 9/2، 25، 26،

30 من قانون السجون اليمني.

8. الحق في الرعاية الصحية.
9. الحق في الرعاية الاجتماعية.
10. حق السجين في التهذيب الديني والخلقي.
11. حق السجين في التعليم.
12. حق السجين في التدريب المهني والعمل التأهيلي.
13. الحق في الإخطار بالحالات الخطرة والمناسبات المهمة.
14. حق السجين في الشكوى والإبلاغ عن الانتهاكات.

3. 3. 3. أساليب التعامل مع السجناء:

يُفترض في تنفيذ عقوبة السجن اتباع الأساليب المناسبة لتحقيق أهدافها الحديثة بإصلاح السجين وإعادة إدماجه بشكل إيجابي في المجتمع، ويمكن تحديد أهم مبادئ التعامل مع السجناء من قبل الكوادر العاملة في السجون، كما يلي⁽¹⁾:

1. مقابلة السجين وتكوين ملف عنه وعن قضيته.
2. التعامل مع السجين بإنسانية وكرامة⁽²⁾.
3. احترام الضوابط القانونية.
4. استهداف تحقيق الأغراض الحديثة للسجن.
5. مراعاة مقتضيات النظامية وحفظ الأمن.

وقد نظم قانون تنظيم السجون اليمني كيفية معاملة المسجونين داخل السجون، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، في عدد من النصوص، كما يلي⁽³⁾:

1. إصلاح وتقويم وتأهيل المسجونين من خلال استخدام كافة الوسائل والمؤثرات التربوية والتعليمية والطبية والتدريب المهني والخدمة الاجتماعية والأنشطة الرياضية والثقافية والترفيهية.
2. خلق الرغبة والجنوح لدى المسجونين نحو الحياة الشريفة والمواطنة الصالحة.
3. تقديم القدوة الحسنة والمثال الجيد لإصلاحهم.
4. عزل السجناء الذين يدخلون لأول مرة عن السجناء ذوي السوابق.
5. عزل السجناء مرتكبي الجرائم ذات الخطورة الاجتماعية البالغة.
6. عزل السجناء الأجانب عن السجناء اليمنيين.
7. عزل الأحداث عن السجناء البالغين.

(1) أحمد عوض بلال: علم الإجرام، دور الثقافة العربية، القاهرة، 1985، ص332-333.

(2) جاء في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر عام 1948 في المادة 5، عدم جواز إخضاع أحد للمعاملة الحاطة بالكرامة، وورد في وثيقة المبادئ الأساسية لمعاملة المسجونين الصادرة عن الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1990، المبدأ رقم 1 أنه: يُعامل كل السجناء بما يلزم من الاحترام لكرامتهم المتاحة وقيمتهم كبشر.

(3) نصوص المواد 3، 4، 32.

3. 4. الجلسة (4)

حقوق الأحداث:

3. 4. 1. من هم الأحداث:

• المقصود بالطفل الذي في نزاع مع القانون:

«هو كل طفل بلغ السابعة من عمره وأتم الخامسة عشرة من عمره إذا ارتكب فعلاً مجرمًا قانونًا، أو عند وجوده في حالة من حالات الانحراف، وهو الطفل الذي وجد في حالة خلاف أو تماس مع القانون».

وعرفه آخر بأنه: «هو الشخص الذي لم يتجاوز الثامنة عشرة من عمره إذا ارتكب جرمًا معاقبًا عليه في القانون، أو كان معرضًا للخطر أو الانحراف».

وهذا التعريف يتفق مع نص المادة 2 من القرار الجمهوري بالقانون رقم 24 لسنة 1992 بشأن رعاية الأحداث اليمني، والمعدل بالقانون رقم 26 لسنة 1997، والتي عرفت الحدث بأنه: «كل شخص لم يتجاوز سنه خمس عشرة سنة كاملة وقت ارتكابه فعلاً مجرمًا أو عند وجوده في إحدى حالات التعرض للانحراف».

من التعاريف السابقة يتبين لنا أن الطفل الذي في نزاع مع القانون هو الحدث وإن اختلفت في السن.

• حالات تعرض الطفل للانحراف:

وضحت المادة رقم 3 من قانون رعاية الأحداث، الحالات التي يعتبر الحدث معرضًا للانحراف، وهي كالاتي:

1. إذا وجد متسولاً، ويُعد من أعمال التسول القيام بخدمات تافهة لا تصلح مورداً جديداً للرزق.
2. إذا خالط المعرضين للانحراف أو المشتبه فيهم أو الذين اشتهر عنهم سوء السيرة والسلوك وفساد الأخلاق.
3. إذا اعتاد على الهروب من البيت أو المدرسة.
4. إذا قام بأعمال تتصل بالدعارة أو الفسق أو فساد الأخلاق أو القمار أو المخدرات أو نحوها، أو بخدمة من يقومون بها.
5. إذا كان سيئ السلوك خارجاً عن سلطة أبيه أو وليه أو وصيه أو عن سلطة أمه في حالة وفاة وليه أو غيابه أو انعدام أهليته، ولا يجوز في هذه الحالة اتخاذ أي إجراء قبل الحدث ولو على سبيل الاستدلال، إلا بعد الحصول على إذن من أبيه أو وليه أو وصيه أو أمه حسب الأحوال.
6. إذا لم يكن له مكان إقامة مستقر أو كان يبيت عادةً في الطرقات أو في أماكن غير معدة للإقامة أو المبيت فيها.
7. إذا تخلص عنه والده أو لم يكن له عائل مؤتمن ولا وسيلة مشروعة للتعيش.

• أطوار مسؤولية الصغير في قانون الجرائم والعقوبات:

1. من الولادة حتى سن السابعة (عديم المسؤولية الجنائية).
2. من سن السابعة حتى الخامسة عشرة (ناقص المسؤولية الجنائية).
3. من سن الخامسة عشرة حتى سن الثامنة عشرة (حالة مخففة).
4. من أتم الثامنة عشرة من عمره (كامل المسؤولية الجنائية).

• المراحل القضائية التي يمر بها الطفل الذي في نزاع مع القانون:

هناك ثلاث مراحل قضائية يمر بها الطفل الذي في نزاع مع القانون، حددتها القوانين الجزائية، وهي:

- المرحلة الأولى: مرحلة جمع الاستدلال.
- المرحلة الثانية: مرحلة التحقيق الابتدائي.
- المرحلة الثالثة: مرحلة المحاكمة.

3. 4. 2. حقوق الطفل الذي في نزاع مع القانون أمام الشرطة:

أقرت التشريعات الوطنية والاتفاقيات الدولية العديد من الحقوق القانونية للطفل الذي في نزاع مع القانون، أهمها:

1. حق افتراض مبدأ البراءة.
2. الحق في السلامة الجسدية.
3. مراعاة سن الطفل واحتياجاته.
4. حق الطفل في عدم استخدام وسائل القهر والإكراه تجاهه.
5. حق الطفل في عدم المساس بحريته إلا في أضيق الحدود.
6. حق الطفل في حالة التحفظ عليه ألا تزيد على 24 ساعة، وفي مكان خاص يمنع اختلاط الحدث بغيره.
7. حق الطفل في العلم بالتهمة الموجهة إليه.
8. حق الطفل في الصمت.
9. حق الطفل في الاستعانة بمحام.

ويمكن بيانها بشيء من التفصيل على النحو الآتي:

أولاً: كيف يتعامل رجال الشرطة مع الحدث: بينت نصوص المواد 11، 12، 14 من قانون رعاية الأحداث

اليمني، ضمانات التعامل مع الحدث أمام رجال الشرطة، كما يلي:

- إخطار والد الحدث أو ولي أمره أو وصيه.
- اتخاذ التدابير لمنع إيذائه.
- تمكينه من حق الاتصال بأوليائه.
- ضرورة حضور الإخصائي الاجتماعي.
- لزوم حضور محامي للحدث.
- في حالة الحدث الذي لا يتجاوز سنه 12 سنة:
- لا يجوز الاحتفاظ به في مركز الشرطة.
- يجب تكفيله لوليّه أو وصيه أو المؤتمن عليه.

• في حال تعذر وجود أي من هؤلاء يتم إيداعه مركز رعاية الأحداث: إذا كان الإفراج عنه يشكل خطورة عليه أو على غيره، يودع في دار لتأهيل الأحداث لمدة لا تزيد على 24 ساعة، ثم يحال إلى النيابة.

• الحدث الذي أتم الثانية عشرة من العمر: يجوز التحفظ عليه بمركز الشرطة 24 ساعة، بشروط: أن يحتفظ به في مكان خاص، وأن يمنع من الاختلاط بغيره من المحجوزين ممن هم أكبر منه سناً.

• في حال كانت ظروف الحدث تستدعي التحفظ عليه: يجوز إيداعه دار الرعاية بأمر من النيابة وإحضاره إلى المحكمة عند الطلب ويكون بأمر النيابة ولمدة لا تتجاوز أسبوعاً قابلة للتמיד بأمر من المحكمة.

- **ثانيًا: حقوق الحدث أمام المحكمة:** بينت نصوص المواد 13، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 23 من قانون رعاية الأحداث اليمني، ضمانات التعامل مع الحدث أمام المحكمة، كما يلي:
- **المادة 13:** تعتبر قضايا الأحداث من القضايا المستعجلة، ويفضل في جميع الأحوال الإفراج عن الحدث في أي مرحلة من مراحل التحقيق أو المحاكمة إذا كان ذلك لا يضر بسير العدالة ولا يشكل خطورة.
- **المادة 16:** تختص محكمة الأحداث دون غيرها بالنظر في أمر الحدث عند اتهامه في الجرائم وعند تعرضه للانحراف، كما تختص بالجرائم الأخرى التي ينص عليها هذا القانون، وإذا أسهم في الجريمة غير حدث وجب تقديم الحدث وحده إلى محكمة الأحداث.
- **المادة 17:** أ) يتحدد اختصاص محكمة الأحداث بالمكان الذي وقعت فيه الجريمة أو توافرت فيه إحدى حالات التعرض للانحراف أو بالمكان الذي يضبط فيه الحدث أو يقيم فيه هو أو وليه أو وصيه أو أمه حسب الأحوال. ب) يجوز للمحكمة عند الاقتضاء أن تنعقد في إحدى دور تأهيل ورعاية الأحداث.
- **المادة 18:** تتبع أمام محكمة الأحداث في جميع الأحوال القواعد والإجراءات المقررة في الجرائم غير الجسيمة ما لم ينص على خلاف ذلك.
- **المادة 19:** يجب أن يكون للحدث المتهم بجرائم جسيمة محام يدافع عنه، فإذا لم يكن قد اختار محامياً تولت النيابة أو المحكمة ندبه طبقاً للقواعد المقررة في قانون الإجراءات الجزائية.
- **المادة 20:** أ) تجري محاكمة الحدث بصورة سرية: لا يجوز أن يحضر محاكمة الحدث إلا أقاربه والشهود والمحامون والمراقبون الاجتماعيون ومن تمييز له المحكمة الحضور بإذن خاص. ب) للمحكمة أن تأمر بإخراج الحدث من الجلسة بعد سؤاله أو بإخراج أحد من ذكروا في الفقرة السابقة إذا رأت مقتضى لذلك. ج) لا يجوز للمحكمة في حالة إخراج الحدث أن تأمر بإخراج محاميه أو المراقب الاجتماعي، كما لا يجوز للمحكمة الحكم بالإدانة إلا بعد إقحام الحدث بما تم في غيبته من إجراءات. د) يجوز للمحكمة إعفاء الحدث من حضور المحاكمة بنفسه إذا رأت أن مصلحته تقتضي ذلك ويكتفى بحضور وليه أو وصيه نيابة عنه، وفي هذه الحالة يعتبر الحكم حضورياً.
- **المادة 21:** يجب على المحكمة في حالات التعرض للانحراف وفي الجرائم الجسيمة وغير الجسيمة وقبل الفصل في أمر الحدث، أن تستمع إلى أقوال المراقب الاجتماعي بعد تقديمه تقريراً اجتماعياً يوضح العوامل التي دفعت الحدث للانحراف والتعرض له، ومقترحات إصلاحه، كما يجوز للمحكمة الاستعانة في ذلك بأهل الخبرة.
- **المادة 23:** لا تقبل الدعوى المدنية أمام محكمة الأحداث.

ثالثاً: استراتيجيات الأمم المتحدة وتدابيرها العملية النموذجية للقضاء على العنف ضد الأطفال في مجال منع الجريمة والعدالة الجنائية:

- منع العنف المرتبط بأنشطة إنفاذ القانون والنيابة العامة.
- منع التعسف في استخدام السلطة، والاحتجاز التعسفي، وأعمال الفساد والابتزاز التي يرتكبها موظفو الشرطة الذين يستهدفون الأطفال وأسرتهم.
- حظر استخدام كل أشكال العنف والتعذيب أو المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة من أجل الحصول على معلومات وانتزاع اعترافات وإجبار الطفل على العمل مخبراً أو عميلاً للشرطة أو حمل الطفل على الاضطلاع بأنشطة معينة على كره منه.
- وتحت الدول الأعضاء، إدراكاً منها أن الاعتقالات والتحقيقات يمكن أن يتخللها عنف يمارس ضد الأطفال، على القيام بما يلي:

1. ضمان التقيد بالقانون عند تنفيذ جميع الاعتقالات. وقصر عمليات إلقاء القبض على الأطفال واعتقالهم واحتجازهم على الحالات التي تكون فيها تلك التدابير ضرورية كملاذ أخير. والحرص قدر الإمكان على تعزيز وتنفيذ بدائل للاعتقال والاحتجاز تشمل أوامر الاستدعاء وإشعارات المثلث في الجرائم التي يزعم أن مرتكبها أطفال.

2. تنفيذ المبدأ القائل بوجوب أن تنفذ عمليات إلقاء القبض على الأطفال واعتقالهم بطريقة مراعية للأطفال.
3. حر استخدام أسلحة نارية وصواعق كهربائية وأساليب عنيفة عند إلقاء القبض على الأطفال واعتقالهم، واتباع تدابير وإجراءات تحد بعناية من استخدام الشرطة القوة وأدوات التقييد عند إلقاء القبض على الأطفال واعتقالهم وتوجه هذا الاستخدام.
4. اشتراط وضمان ورصد امتثال الشرطة لضرورة إخطار آباء الأطفال والأوصياء عليهم أو القائمين على رعايتهم فور إلقاء القبض عليهم أو اعتقالهم.
5. ضمان مراعاة المصلحة الفضلى للطفل والعوامل الأخرى ذات الصلة عند النظر في ما إذا كان من الضروري أن يحضر أحد والدي الطفل أو الوصي عليه أو ممثله القانوني أو شخص بالغ مسؤول، أو شخص مهني معني بحماية الطفل عند الضرورة، أي مقابلة شخصية مع الطفل أو عملية استجواب له أو أن يراقب الطفل أثناء تلك المقابلة أو ذلك الاستجواب.
6. ضمان إبلاغ الأطفال بحقوقهم، وتمكينهم من الحصول الفوري على مساعدة قانونية أثناء استجواب الشرطة لهم وأثناء فترة احتجازهم لدى الشرطة، وتمكينهم من التشاور بحرية وفي سرية تامة مع ممثليهم القانونيين.
7. استعراض وتقييم، بل تحديث إذا اقتضت الضرورة، القوانين والسياسات والمذونات والإجراءات والبرامج والممارسات الوطنية المتعلقة بتنفيذ سياسات وإجراءات صارمة تتصل بملاحقة الأطفال على نحو يحترم حرمة حياتهم الخاصة وكرامتهم وتتصل بأخذ عينات من أجزاء حميمة وغير حميمة من أجسام الأطفال المشتبه فيهم وبتقدير عمر الطفل وجنسه.
8. تنفيذ تدابير ترمي خصيصاً إلى منع العنف المتعلق بممارسات غير قانونية من جانب الشرطة، منها عمليات الاعتقال والاحتجاز التعسفية والعقوبات التي توقع على الأطفال خارج نطاق القضاء بسبب إتيانهم بسلوك غير قانوني أو غير مرغوب فيه.
9. وضع إجراءات متيسرة ومناسبة للأطفال ومأمونة تتيح لهم تقديم شكاوى بشأن حوادث عنف تعرضوا له أثناء اعتقالهم أو استجوابهم أو أثناء فترة احتجازهم لدى الشرطة.
10. ضمان الإسراع في إجراء تحقيقات مستقلة وفعالة بشأن حوادث العنف المزعوم ارتكابها ضد الأطفال أثناء احتكاكهم بالشرطة، وضمان إبعاد كل من يزعم تورطه في أعمال عنف ضد الأطفال من أي موقع تكون له فيه سيطرة أو سلطة، مباشرة أو غير مباشرة، على مقدمي الشكاوى والشهود وأسرهم، علاوة على القائمين على التحقيقات.
11. اتخاذ تدابير تتيح التصدي لمخاطر العنف وحماية الأطفال أثناء نقلهم إلى المحكمة أو المستشفى أو مرفق آخر، بما في ذلك مخاطر العنف أثناء وجودهم داخل قفص الاهتمام في المحكمة جنباً إلى جنب مع أشخاص بالغين.
12. ضمان مراعاة مصالح الطفل الفضلى ورعايته وتلبية احتياجاته الأخرى عند اعتقال أحد والديه أو الوصي عليه أو القائم.

3. 5. الجلسة (5)

حقوق المرأة والطفل:

3. 5. 1. حقوق المرأة:

• أولاً: أنواع حقوق المرأة:

1. الحق في المساواة بين الرجال والنساء.
2. الحق في عدم التمييز في المعاملة.
3. الحق في الوقاية والحماية من العنف وأوجه الانتهاكات.
4. الحق في الرعاية الصحية.
5. الحق في الجنسية.
6. الحق في التعليم.
7. الحق في العمل.
8. الحقوق السياسية والعامة.
9. الحقوق الاقتصادية.
10. الحقوق الاجتماعية.
11. الحقوق الخاصة بالزواج والعلاقات العائلية.
12. الحقوق الخاصة برعاية السجينات وأطفالهن.

• ثانياً: حقوق المرأة في التشريع اليمني:

1. **حقوق المرأة في الدستور اليمني⁽¹⁾**: كفل دستور الجمهورية اليمنية المساواة بين الرجل والمرأة بالنص على أن: «المواطنون جميعهم متساوون في الحقوق والواجبات»، ونص كذلك على أن: «النساء شقائق الرجال ولهن من الحقوق وعليهن من الواجبات ما تكفله وتوجبه الشريعة وينص عليه القانون».

2. **حقوق المرأة في القوانين اليمنية:**

• **حقوق المرأة اليمنية في قانون الإجراءات الجزائية⁽²⁾**: كفلت مواد قانون الإجراءات الجزائية المساواة أمام القانون لجميع المواطنين، ولم تستثن المرأة من ذلك. وتضمن القانون بعض أحكام التمييز الإيجابي لصالح المرأة، كعدم جواز تفتيش الأنثى إلا بواسطة أنثى، ومراعاة التقاليد المتبعة في معاملة النساء عند تنفيذ أوامر القبض، ووقف تنفيذ بعض العقوبات وتأجيل البعض الآخر في حق المرأة الحامل.

• **حقوق المرأة في قانون هيئة الشرطة⁽³⁾**: وردت النصوص المنظمة لواجبات وصلاحيات الشرطة وفي شروط التعيين بصورة متساوية بين الذكور والإناث، كما أن القانون تضمن أحكاماً تميزه لصالح المرأة العاملة في الشرطة، ومن ذلك منح الإجازات الاستثنائية مع الراتب للمرأة العاملة عند الحمل والوضع.

• **حقوق المرأة في قانون السجون⁽⁴⁾**: عني قانون السجون بمنح السجينة الحامل العناية الطبية والغذائية أثناء الحمل وعند الوضع والإرضاع، مع إيلاء عناية خاصة بالطفل المولود في السجن.

(1) المواد 57، 56، 55، 54، 48، 44، 41، 31، 29، 24 من دستور الجمهورية اليمنية الصادر عام 1991.

(2) المواد 143، 144، 500، 81، 50 من قانون الإجراءات الجزائية رقم 13 لسنة 1994.

(3) المواد 139، 64، 23، 8، 7 من قانون هيئة الشرطة رقم 15 لسنة 2000.

(4) المادة 37 وتعديلاتها بالقانون رقم 26 لسنة 2003 بشأن تنظيم السجون اليمني رقم 48 لسنة 1999.

- حقوق المرأة في قانون الأحوال الشخصية⁽¹⁾: ينص قانون الأحوال الشخصية في مادته رقم 10 على أن: «كل عقد بني على إكراه الزوج أو الزوجة لا اعتبار له».
- حقوق المرأة في قانون الجنسية اليمني⁽²⁾: ينص قانون الجنسية في المادة 3/1 على أن: «يتمتع بالجنسية اليمنية كل من: ولد لأب أو لأم يتمتع أي منهما بالجنسية اليمنية داخل أو خارج الجمهورية».
- حقوق المرأة في قانون العمل⁽³⁾: أشار قانون العمل إلى أن مصطلح «عامل» يشمل النساء والرجال، وأن المرأة العاملة تتساوى مع الرجل في كافة شروط العمل وحقوقه وعلاقاته دون أي تمييز.
- حقوق المرأة في قانون الخدمة المدنية⁽⁴⁾: من الأحكام الواردة في هذا القانون وجوب ألا تزيد ساعات عمل المرأة على أربع ساعات إذا كانت حاملاً في شهرها السادس، وخمس ساعات إذا كانت مرضعة، وكذلك منح المرأة الموظفة إجازات استثنائية عند الحمل والوضع مع ضمان حق الراتب.
- ثالثاً: حقوق المرأة في اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة⁽⁵⁾:

كفلت المواثيق الدولية العامة الحقوق المتساوية للرجال والنساء، وجرمت انتهاك حقوق الإنسان في كل الظروف، بما في ذلك معاقبة مرتكبي جرائم العنف القائم على أساس النوع الاجتماعي.

3. 5. 2. حقوق الطفل:

- أولاً: مدلول الطفل والفرق بينه وبين الحدث: مدلول الحدث في القانون اليمني: عرف قانون الأحداث اليمني الحدث بأنه: «كل شخص لم يتجاوز سنه (خمس عشرة سنة) كاملة وقت ارتكابه فعلاً مجرمًا قانوناً أو عند وجوده في إحدى حالات التعرض للانحراف».
- الفرق بين الطفل والحدث: • الفرق الأول: في المرحلة العمرية: الطفل يحتل مرحلة عمرية أكبر تبدأ من الولادة وتصل إلى تمام الثامنة عشرة من العمر، في حين أن الحدث يكون في مرحلة زمنية أقل تبدأ من بلوغ سن السابعة وتنتهي ببلوغ سن الخامسة عشرة.
- الفرق الثاني: في العلاقة مع القانون: مصطلح الطفل يشير إلى أن علاقته بالقانون مستقرة، وبعبارة ذلك فمصطلح الحدث يعبر عن وجود حالة من حالات النزاع مع القانون، بارتكاب ممارسات تُعد انحرافاً من وجهة القانون، أو وقوعه في حالة من حالات التعرض للانحراف.
- تعريف الطفل في اتفاقية حقوق الطفل⁽⁶⁾: عُرِفَ الطفل وفق هذه الاتفاقية في المادة 1 بأنه: «كل إنسان لم يتجاوز الثانية عشرة، ما لم يبلغ سن الرشد قبل ذلك بموجب القانون المنطبق عليه».
- ثانياً: أنواع حقوق الطفل في القانون اليمني:

نظم قانون حقوق الطفل اليمني حقوق الأطفال في نصوص عديدة وثرية شملت مختلف الاحتياجات التي تتطلبها مرحلة الطفولة، وحددت الواجبات والضمانات اللازمة لتلبية تلك الحقوق، ومنها ما يلي:

(1) قانون الأحوال الشخصية اليمني رقم 10 لسنة 1992 وتعديلاته.

(2) القانون رقم 6 لسنة 1990 بشأن الجنسية اليمنية وتعديلاته.

(3) المادتان 42، 1 من قانون العمل اليمني رقم 5 لسنة 1995.

(4) المواد 59، 60، 48 من القانون رقم 19 لسنة 1991 بشأن الخدمة المدنية اليمني.

(5) يُراجع المواد 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43، 44، 45، 46، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53، 54، 55، 56، 57، 58، 59، 60، 61، 62، 63، 64، 65، 66، 67، 68، 69، 70، 71، 72، 73، 74، 75، 76، 77، 78، 79، 80، 81، 82، 83، 84، 85، 86، 87، 88، 89، 90، 91، 92، 93، 94، 95، 96، 97، 98، 99، 100، 101، 102، 103، 104، 105، 106، 107، 108، 109، 110، 111، 112، 113، 114، 115، 116، 117، 118، 119، 120، 121، 122، 123، 124، 125، 126، 127، 128، 129، 130، 131، 132، 133، 134، 135، 136، 137، 138، 139، 140، 141، 142، 143، 144، 145، 146، 147، 148، 149، 150، 151، 152، 153، 154، 155، 156، 157، 158، 159، 160، 161، 162، 163، 164، 165، 166، 167، 168، 169، 170، 171، 172، 173، 174، 175، 176، 177، 178، 179، 180، 181، 182، 183، 184، 185، 186، 187، 188، 189، 190، 191، 192، 193، 194، 195، 196، 197، 198، 199، 200، 201، 202، 203، 204، 205، 206، 207، 208، 209، 210، 211، 212، 213، 214، 215، 216، 217، 218، 219، 220، 221، 222، 223، 224، 225، 226، 227، 228، 229، 230، 231، 232، 233، 234، 235، 236، 237، 238، 239، 240، 241، 242، 243، 244، 245، 246، 247، 248، 249، 250، 251، 252، 253، 254، 255، 256، 257، 258، 259، 260، 261، 262، 263، 264، 265، 266، 267، 268، 269، 270، 271، 272، 273، 274، 275، 276، 277، 278، 279، 280، 281، 282، 283، 284، 285، 286، 287، 288، 289، 290، 291، 292، 293، 294، 295، 296، 297، 298، 299، 300، 301، 302، 303، 304، 305، 306، 307، 308، 309، 310، 311، 312، 313، 314، 315، 316، 317، 318، 319، 320، 321، 322، 323، 324، 325، 326، 327، 328، 329، 330، 331، 332، 333، 334، 335، 336، 337، 338، 339، 340، 341، 342، 343، 344، 345، 346، 347، 348، 349، 350، 351، 352، 353، 354، 355، 356، 357، 358، 359، 360، 361، 362، 363، 364، 365، 366، 367، 368، 369، 370، 371، 372، 373، 374، 375، 376، 377، 378، 379، 380، 381، 382، 383، 384، 385، 386، 387، 388، 389، 390، 391، 392، 393، 394، 395، 396، 397، 398، 399، 400، 401، 402، 403، 404، 405، 406، 407، 408، 409، 410، 411، 412، 413، 414، 415، 416، 417، 418، 419، 420، 421، 422، 423، 424، 425، 426، 427، 428، 429، 430، 431، 432، 433، 434، 435، 436، 437، 438، 439، 440، 441، 442، 443، 444، 445، 446، 447، 448، 449، 450، 451، 452، 453، 454، 455، 456، 457، 458، 459، 460، 461، 462، 463، 464، 465، 466، 467، 468، 469، 470، 471، 472، 473، 474، 475، 476، 477، 478، 479، 480، 481، 482، 483، 484، 485، 486، 487، 488، 489، 490، 491، 492، 493، 494، 495، 496، 497، 498، 499، 500، 501، 502، 503، 504، 505، 506، 507، 508، 509، 510، 511، 512، 513، 514، 515، 516، 517، 518، 519، 520، 521، 522، 523، 524، 525، 526، 527، 528، 529، 530، 531، 532، 533، 534، 535، 536، 537، 538، 539، 540، 541، 542، 543، 544، 545، 546، 547، 548، 549، 550، 551، 552، 553، 554، 555، 556، 557، 558، 559، 560، 561، 562، 563، 564، 565، 566، 567، 568، 569، 570، 571، 572، 573، 574، 575، 576، 577، 578، 579، 580، 581، 582، 583، 584، 585، 586، 587، 588، 589، 590، 591، 592، 593، 594، 595، 596، 597، 598، 599، 600، 601، 602، 603، 604، 605، 606، 607، 608، 609، 610، 611، 612، 613، 614، 615، 616، 617، 618، 619، 620، 621، 622، 623، 624، 625، 626، 627، 628، 629، 630، 631، 632، 633، 634، 635، 636، 637، 638، 639، 640، 641، 642، 643، 644، 645، 646، 647، 648، 649، 650، 651، 652، 653، 654، 655، 656، 657، 658، 659، 660، 661، 662، 663، 664، 665، 666، 667، 668، 669، 670، 671، 672، 673، 674، 675، 676، 677، 678، 679، 680، 681، 682، 683، 684، 685، 686، 687، 688، 689، 690، 691، 692، 693، 694، 695، 696، 697، 698، 699، 700، 701، 702، 703، 704، 705، 706، 707، 708، 709، 710، 711، 712، 713، 714، 715، 716، 717، 718، 719، 720، 721، 722، 723، 724، 725، 726، 727، 728، 729، 730، 731، 732، 733، 734، 735، 736، 737، 738، 739، 740، 741، 742، 743، 744، 745، 746، 747، 748، 749، 750، 751، 752، 753، 754، 755، 756، 757، 758، 759، 760، 761، 762، 763، 764، 765، 766، 767، 768، 769، 770، 771، 772، 773، 774، 775، 776، 777، 778، 779، 780، 781، 782، 783، 784، 785، 786، 787، 788، 789، 790، 791، 792، 793، 794، 795، 796، 797، 798، 799، 800، 801، 802، 803، 804، 805، 806، 807، 808، 809، 810، 811، 812، 813، 814، 815، 816، 817، 818، 819، 820، 821، 822، 823، 824، 825، 826، 827، 828، 829، 830، 831، 832، 833، 834، 835، 836، 837، 838، 839، 840، 841، 842، 843، 844، 845، 846، 847، 848، 849، 850، 851، 852، 853، 854، 855، 856، 857، 858، 859، 860، 861، 862، 863، 864، 865، 866، 867، 868، 869، 870، 871، 872، 873، 874، 875، 876، 877، 878، 879، 880، 881، 882، 883، 884، 885، 886، 887، 888، 889، 890، 891، 892، 893، 894، 895، 896، 897، 898، 899، 900، 901، 902، 903، 904، 905، 906، 907، 908، 909، 910، 911، 912، 913، 914، 915، 916، 917، 918، 919، 920، 921، 922، 923، 924، 925، 926، 927، 928، 929، 930، 931، 932، 933، 934، 935، 936، 937، 938، 939، 940، 941، 942، 943، 944، 945، 946، 947، 948، 949، 950، 951، 952، 953، 954، 955، 956، 957، 958، 959، 960، 961، 962، 963، 964، 965، 966، 967، 968، 969، 970، 971، 972، 973، 974، 975، 976، 977، 978، 979، 980، 981، 982، 983، 984، 985، 986، 987، 988، 989، 990، 991، 992، 993، 994، 995، 996، 997، 998، 999، 1000.

(6) اتفاقية حقوق الطفل، اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة بقرارها 44/25 المؤرخ في 20 تشرين الثاني/ نوفمبر 1989، وصادقت عليها اليمن في مايو 1991.

• الحقوق الواردة في الأحكام العامة، المواد (4 - 11)؛

- حق الطفل في الحياة حق أصيل لا يجوز المساس به إطلاقاً.
- كفالة الدولة لحماية الأمومة والطفولة، وتولي الأطفال رعاية خاصة.
- تكون لحماية الطفل أو مصالحه الأولوية في كافة القرارات والإجراءات من أية جهة.
- حق التعبير عن الرأي.
- الحق في تكوين الجمعيات والنوادي لممارسة الأنشطة بما يتناسب مع السن ودرجة النضج.
- الحق في عدم التمييز في اقتضاء الحقوق المكفولة للطفل في كافة القوانين.

• الحقوق الشرعية للطفل، المواد (14 - 44)؛ (الحق في النسب، الحق في الرضاعة، الحق في الحضانة والكفالة، الحق في النفقة، الحق في الولاية والوصاية).

- الحقوق المدنية للطفل؛ المواد (45 - 67)؛ (الاسم، الجنسية، قيد الميلاد، الأهلية).
- الحق في الرعاية الصحية، وردت في المواد (68 - 80).
- حقوق الطفل في مجال التعليم؛ المواد (81 - 91)؛ (مجانية التعليم، إلزامية التعليم الأساسي، تهذيب مناهج التعليم).

• حقوق الطفل في الرعاية الاجتماعية، المواد (103 - 132)؛ (تنظيم دور الحضانة، الرعاية البديلة للأطفال، الخ).

- حقوق الطفل العامل، المواد (133 - 143)؛ (سن العمل للطفل هو بلوغ الرابعة عشرة من العمر، حظر تشغيل الأطفال في الأعمال الصناعية قبل بلوغ سن الخامسة عشرة، وجوب إجراء الكشف الطبي المجاني عند التحاق الأطفال بالعمل، عدم جواز أن تزيد ساعات العمل عن ست ساعات يومياً مع الراحة التي لا تقل عن ساعة واحدة، الخ).

• حقوق المرأة العاملة أثناء الحمل والرضاعة؛ للمرأة العاملة حقوق خاصة أثناء الحمل والإرضاع تتعلق بتخصيص ساعات العمل، والإجازة الاستثنائية المأجورة.

• حماية حقوق الأطفال في الأحوال الخاصة، المواد (144 - 150)؛ وتتمثل هذه الأحوال في الآتي:

- حماية الأطفال الذين يعيشون ظروفًا صعبة.
- حماية الأطفال من جميع أنواع الاستغلال.
- حماية الأطفال من أخطار النزاعات المسلحة.
- حماية الأطفال من أخطار المرور.
- حقوق الطفل في الاستفادة من نوادي الأطفال.

وفي ختام نصوص القانون وردت قائمة بالعقوبات الجنائية التي تطبق في حق كل من يخل بالحقوق القانونية المقررة للأطفال، وهذه العقوبات هي ضمانه قانونية لحماية حقوق الطفل.

خلاصة موقف القانون اليمني في حقوق الطفل؛ يستخلص من النصوص السابقة ما يلي:

- كفالة حقوق الأطفال الملبية لاحتياجاتهم المختلفة، وتحديد مسؤوليات الجهات الرسمية والمجتمع والأسرة لتلبية تلك الاحتياجات.
- وضع الأسس السليمة التي تقوم عليها الرعاية الخاصة بالأطفال، ومن ذلك الآتي:
- استهداف تحقيق مصلحة الطفل الفضلى وإعطائها الأولوية في كافة التدابير المتصلة لتلبية حقوقهم.
- احترام حقوق الأطفال وإشراكهم في كل ما يفيدهم.
- الالتزام بحماية حقوق الأطفال رسمياً ومجتمعياً وأسريراً.
- إشاعة الوعي بأهمية حقوق الطفل ودورها في بناء شخصيته المتوازنة.

• ثالثاً: أنواع حقوق الطفل في اتفاقية حقوق الطفل؛

كفلت الاتفاقية الدولية للطفل مجموعة من الحقوق، ونشير إلى أبرز مجالات تلك الحقوق كما يلي⁽¹⁾:

- 1 . احترام الدول للحقوق الموضحة في هذه الاتفاقية للأطفال دون أي شكل من أشكال التمييز.
- 2 . إيلاء الاعتبار لمصالح الطفل الفضلى أمام كل المؤسسات والجهات.
- 3 . الاعتراف بحق كل طفل في الحياة.
- 4 . كفالة حق البقاء والنماء.
- 5 . حق الطفل في حرية التعبير والحصول على المعلومات.
- 6 . حرية تكوين الجمعيات والتجمعات السلمية وفقاً للقانون.
- 7 . عدم التعرض للتعسفي لحق الطفل في حياته الخاصة وأسرته أو منزله أو مراسلاته أو شرفه أو سمعته.
- 8 . حماية الطفل من أشكال العنف أو الضرر أو الإساءة أو الإهمال أو الاستغلال.
- 9 . حق الطفل المعاق في الحياة الكريمة والكاملة لتيسير مشاركته الفعلية في أنشطة المجتمع.
- 10 . حق الطفل بالتمتع بأعلى مستوى صحي يمكن بلوغه، مع إيلاء الرعاية الصحية الخاصة بالأمهات قبل الولادة وبعدها.
- 11 . حق كل طفل في الانتفاع بالضمان الاجتماعي والتأمين الاجتماعي.
- 12 . حق الطفل في التعليم وجعله إلزامياً ومجانياً في مرحلته الابتدائية.
- 13 . احترام حقوق الأطفال المنتمين إلى أقليات إثنية أو دينية أو لغوية.
- 14 . حق الطفل في الراحة ووقت الفراغ ومزاولة الألعاب وأنشطة الاستجمام والمشاركة في الحياة الثقافية والفنون.
- 15 . حق الطفل في الحماية من الاستغلال الاقتصادي ومن الأعمال الخطرة أو المعيقة لتعليمه أو الضار بصحته ونموه، وتحديد العمر الأدنى وساعات العمل المناسبة مع ظروف الطفل.

• رابعاً: المبادئ الأساسية لتعامل الشرطة مع الأطفال الذين في نزاع مع القانون⁽²⁾؛

- 1 . إيلاء مصالح الطفل الفضلى في كل المراحل، إذ يُعامل منتسب الشرطة الطفل أو الطفلة (كأنه وكأنها) ابنه أو ابنته، على اعتبار أن كل طفل فرد متميز يحتاج إلى معاملة فردية.
- 2 . مراعاة احتياجات الطفل وخصائصه وظروفه الشخصية والإجرامية الانحرافية ومرحلته العمرية في كل المراحل وأمام كل الجهات.
- 3 . يُفترض في منتسب الشرطة أن يكون ودوداً مع الطفل وحساساً للفروق الجنسية.
- 4 . التفهم الواسع للخيارات المتاحة للأطفال وتشجيعهم على القيام بأحد تلك الخيارات.
- 5 . عدم اللجوء إلى الحرمان من الحرية إلا كملاذ أخير ولأقصر فترة، مع احترام الضوابط القانونية.
- 6 . إشراك الوالدين في الجهود المبذولة مع الطفل في نزاع مع القانون كلما كان ذلك في مصلحته.
- 7 . تفضيل اللجوء إلى البدائل غير الجنائية، ومن ذلك التصالح والتعويض وجبر الضرر.

(1) يُنظر خلاصة مواد الاتفاقية (2, 3, 4, 6, 13, 15, 16, 18, 19, 23, 24, 26, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 40).

(2) يُراجع: د. محمد عبدالرزاق الحميدي: دور المؤسسات الرسمية في تحقيق عدالة الأحداث، أحد موضوعات مؤلف العدالة الجنائية للأحداث، المُعد لطلاب المعهد العالي للقضاء من قبل مجموعة خبراء، عام 2015، ص7، ماري ورنهام، بالاشتراك مع آخرين في تدريب الشرطة على حقوق الطفل وحمايته، طباعة اتحاد أطفال الشارع، أديس أبابا، مارس 2005، ص116.

3. 6. الجلسة (6)

حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة:

3. 6. 1. التعريف بذوي الاحتياجات الخاصة:

كل إنسان بحاجة إلى احترام حقوقه، والفئات التي تعاني من ظروف خاصة كالمعاقين أكثر الفئات استحقاقاً واحتياجاً إلى كفالة وحماية حقوقها.

• أولاً: مدلول ذوي الاحتياجات الخاصة:

يُقصَد بذوي الاحتياجات الخاصة: الأشخاص الذين يخضعون لظروف صعبة وطويلة المدى تحول بينهم وبين ممارسة أنشطتهم الحياتية بشكل طبيعي كغيرهم من الأشخاص، بسبب إعاقتهم بعاهات عضوية أو ذهنية أو حسية، ولهؤلاء الأشخاص حقوق تكفل لهم ممارسة الأنشطة المتاحة لغيرهم؛ فجميع الأشخاص متساوون في الحقوق، باعتبارهم الإنساني، والدول والمجتمعات مسؤولة عن احترام حقوق الجميع، والوقوف بشكل خاص مع الأشخاص الذين يفتقدون القدرة على ممارسة مظاهر الحياة بشكل طبيعي، لظروف خارجة عن إرادتهم؛ كالمرض وكبر السن، والتزام الدول مع هذه الفئات لا يُعد من قبيل التبرع أو الإحسان، ولكنه التزام قانوني.

• ثانياً: تعريف ذوي الاحتياجات الخاصة في التشريع اليمني:

عُرف المُعاق في قانون رعاية وتأهيل المعاقين اليمني ولائحته التنفيذية بأنه⁽¹⁾: «كل شخص ذكراً كان أم أنثى، ثبت بالفحص الطبي أنه مصاب بعجز كلي أو جزئي مستدام، بسبب عاهة أو إصابة أو مرض تسبب في عدم قدرته على التعليم أو مزاولته أي نشاط بصورة كلية أو جزئية مستديمة»⁽²⁾.

3. 6. 2. حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة:

• أولاً: حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في اتفاقية حقوق المعاقين:

- المادة (5) الحق في المساواة وعدم التمييز.
- المادة (6) حق النساء ذوات الإعاقة.
- المادة (7) كفالة حقوق الأطفال المعاقين وتوخي مصالحهم الفضلى.
- المادة (8) احترام حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة وكرامتهم.
- المادة (9) تمكين المعاقين من ممارسة حقوقهم بشكل كامل ومتساوٍ مع الآخرين.
- المادة (10) الحق في الحياة.
- المادة (11) حماية المعاقين في حالات الخطر والكوارث الإنسانية.
- المادة (12) الاعتراف بالأشخاص ذوي الإعاقة على قدم المساواة مع غيرهم أمام القانون.

(1) المادة 2 في القانون رقم 61 لسنة 1999، بشأن رعاية وتأهيل الأحداث، منشور في الجريدة الرسمية، العدد 24، لسنة 1999، المادة 2 من اللائحة التنفيذية لقانون رعاية وتأهيل الأحداث الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 284 لسنة 2002.

(2) جاء في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان - الصادر المعتمد بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة بالقرار 217 ألف (د3)، بتاريخ 10 ديسمبر 1948- أن "لكل شخص حق في مستوى معيشة يكفي لضمان الصحة والرفاهية له ولأسرته، وبخاصة على صعيد المأكل والملبس والسكن والعناية الطبية، وصعيد الخدمات الاجتماعية الضرورية، وله الحق في ما يأمن به الغوائل في حالات البطالة أو المرض أو العجز أو الترمل أو الشيخوخة أو غير ذلك من الظروف الخارجة عن إرادته، والتي تفقده أسباب عيشه (المادة 25/1 من الإعلان).

- المادة (13) إمكانية اللجوء إلى القضاء.
- المادة (14) ضمان حرية الشخص المعاق وأمنه.
- المادة (15) عدم التعرض للتعذيب أو المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة.
- المادة (16) عدم التعرض للاستغلال والعنف والاعتداء.
- المادة (17) حماية السلامة الشخصية للمعاق.
- المادة (18) حرية التنقل والجنسية.
- المادة (19) العيش المستقل والإدماج في المجتمع.
- المادة (21) حرية التعبير والرأي والحصول على معلومات.
- المادة (22) احترام الخصوصية.
- المادة (23) احترام البيت والأسرة.
- المادة (24) الحق في التعليم.
- المادة (25) الحق في الصحة.
- المادة (26) الحق في التأهيل وإعادة التأهيل.
- المادة (27) الحق في حظر التمييز في العمل على أساس الإعاقة.
- المادة (28) الحق في التمتع بالمستوى المعيشي اللائق والحماية الاجتماعية.
- المادة (29) الحق في المشاركة في الحياة السياسية والعامة.
- المادة (30) الحق في المشاركة في الحياة الثقافية والأنشطة الترفيهية والتسلية والرياضة.

• ثالثاً: حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في التشريع اليمني؛

1. **النصوص العامة لكفالة حقوق ذوي الإعاقة:** كفل قانون رعاية وتأهيل المعاقين حقوق الأشخاص المعاقين وفق النصوص الآتية:

- المادة 3 تنص على أنه: «يتمتع كل شخص معاق بممارسته كافة الحقوق التي يكفلها الدستور والقوانين النافذة الأخرى». وهذا النص عام، وفيه ضمان لكل حقوق المعاقين المكفولة في الدستور اليمني أو في أي قانون يمني نافذ، ويمكن الإشارة إلى بعض الأحكام المؤسسة لحقوق المعاقين في الدستور اليمني، كما يلي:
 - تنص المادة 56 على أنه: «تكفل الدولة توفير الضمانات الاجتماعية للمواطنين كافة في حالات المرض أو العجز أو البطالة أو الشيخوخة أو فقدان العائل، كما تكفل ذلك بصفة خاصة لأسر الشهداء وفقاً للقانون».
 - كفل الدستور اليمني تكافؤ الفرص لجميع المواطنين في كافة المجالات، وفقاً للمادة 24، واعتبر التضامن الاجتماعي والمساواة والعدالة والحرية من الأسس التي يقوم عليها المجتمع اليمني وفقاً للمادة 25.
 - كفل الدستور اليمني الكثير من الحقوق للمواطنين على قدم المساواة، ومن ذلك حق التعليم، وفقاً للمادة (54) وحق الرعاية الصحية وفقاً للمادة 55.
 - كفالة الحقوق الخاصة ببعض الفئات ومن ذلك حماية الأمومة والطفولة ورعاية النشء والشباب وفق ما ورد في المادة 30.
 - فضلاً عن ذلك، فإن الدستور اليمني يؤكد في المادة 6 العمل بميثاق الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان وميثاق جامعة الدول العربية، واليمن صادقت على اتفاقية الأشخاص المعوقين.

2. حقوق ذوي الإعاقة في قانون رعاية وتأهيل المعاقين: حددها في الآتي⁽¹⁾:

- حق التأهيل.
- حق التعليم.
- حق الرعاية الطبية.
- حق تشغيل المعاقين.
- حق توفير فرص الرياضة.

3. المزايا الممنوحة للأشخاص المعاقين في التشريع اليمني⁽²⁾:

- **المزايا التعليمية:** تعطى الأولوية للأشخاص المعاقين في الالتحاق في الكليات الجامعية والمعاهد الحكومية والخاصة لمن حصلوا على الشهادات العلمية وتوافرت فيهم شروط القبول.
- **المزايا المصاحبة لحق التنقل:** من حق الشخص المعاق الانتقال كغيره من الناس، وقد منح القانون اليمني ميزة للمعاق بتخفيض تذكرة السفر إلى 50% سواء أكان السفر إلى الداخل أو الخارج.
- **مزايا الإعفاء من الضرائب والرسوم الجمركية:** تنص المادة 12 من قانون رعاية المعاقين على أن: «تعفى الأدوات والأجهزة والمعدات التي تستورد لأغراض رعاية المعاقين ومساعدتهم وتعليمهم وتثقيفهم وتأهيلهم بما في ذلك السيارات المصنعة للمعاقين، من الضرائب والرسوم الجمركية بناءً على موافقة الوزير».
- **مزايا تشغيل المعاقين:** وتشمل هذه المزايا الآتي:
- اعتبار المعاق لائقاً صحياً عند التقدم لشغل الوظيفة استثناءً من الأصل، وبشرط تناسب الوظيفة التي سيشغلها مع نوع ودرجة الإعانة.
- تخصص للأشخاص المعاقين الحاصلين على شهادات تأهيل نسبة 5% من الوظائف الشاغرة في الجهاز الإداري للدولة ووحدات القطاعين العام والخاص والمختلط.
- منح الأشخاص المعاقين نسبة 5% في التشغيل لدى أصحاب الأعمال وفق الإمكانيات وبحسب ترشيحهم من وزارة العمل والتدريب المهني، مع تشغيلهم بما يتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم ووجوب تمتعهم بكافة الحقوق المقررة في قانون العمل النافذ.

4. أوجه الحماية القانونية لصالح المعاقين في التشريع اليمني: للمعاقين حماية قانونية تكفل عدم

انتهاك حقوقهم من أية جهة، ومن تلك الحماية الآتي⁽³⁾:

- عدم جواز حرمان الأشخاص المعاقين الذين تم تشغيلهم من أية مزايا أو حقوق مقررة للعاملين الآخرين من الجهات الأخرى بسبب إعاقاتهم.
- تقرير عقوبة الغرامة المالية التي لا تزيد عن عشرة آلاف ريال لكل صاحب عمل يخالف الحقوق المكفولة للأشخاص المعاقين المتقدمين أو من تم قبولهم في العمل لدى صاحب العمل، ومضاعفة العقوبة كلما تعددت المخالفات.
- عقوبة الإنذار لكل مؤسسة أو مركز أو معهد لرعاية وتأهيل المعوقين تخالف أحكام القانون، وعند تكرار المخالفة يتم توقيف المسؤول عن تلك المخالفات، وإغلاق المؤسسة أو المركز أو المعهد مؤقتاً أو دائماً من الوزير عند عدم البت في عقوبة التوقيف.

(1) المواد 7، 8، 13، 15، 24 من قانون رعاية وتأهيل المعاقين.

(2) المواد 9، 11، 15، 19، 21، 22 من قانون رعاية وتأهيل المعاقين.

(3) المواد 10، 11، 14، 22، 25، 26، 27، 28، 29 من قانون رعاية وتأهيل المعاقين.

• تضمن قانون رعاية وتأهيل المعوقين الكثير من التدابير المقررة لصالح الوفاء بحقوق الأشخاص المعاقين، ومن ذلك مراعاة احتياجاتهم عند إنشاء الأبنية العامة وتيسير حركة سيرهم وتوفير الوسائل الإرشادية لتأمين سلامتهم، وتشجيع إقامة المشاريع الصغيرة للمعاقين، والعناية بتسويق منتجاتهم، ومساعدتهم في تشكيل الجمعيات واللجان التي تخدمهم.

• وقد خصصت بعض تلك التدابير لإنشاء صناديق وجهات وطنية تعنى برعاية حقوق المعاقين؛ ومنها صندوق رعاية وتأهيل المعاقين⁽¹⁾، الاتحاد الوطني لجمعيات المعاقين، واللجنة الوطنية العليا لرعاية وتأهيل المعاقين.

5. علاقة الشرطة اليمنية في حماية حقوق الأشخاص المعاقين:

من بين واجبات الشرطة اليمنية خدمة الشعب⁽²⁾، وتقديم الخدمات الاجتماعية والإنسانية للمواطنين، وتنفيذ ما تفرضه عليها القوانين واللوائح والقرارات من واجبات⁽³⁾، وجميع هذه الواجبات تفرض المعاملة المتساوية مع كل أبناء المجتمع، ومنهم فئة الأشخاص المعوقين الذين يفترض أن تكون حقوقهم مكفولة بشكل أكثر للأسباب الآتية:

• إن الأشخاص المعوقين أكثر عرضة لانتهاك حقوقهم والتعدي عليهم وعلى ممتلكاتهم، وهم بحاجة إلى الحماية الأمنية من تلك الانتهاكات حتى وإن كانت من أسرهم.

• إن الأشخاص المعوقين من أكثر الفئات الاجتماعية تعرضاً لنتائج التصورات والممارسات الاجتماعية الضارة، وللأوضاع الاقتصادية المأساوية، والأوضاع الاستثنائية والحروب، ولذلك يكثر المتسولون من هذه الفئة اضطراراً أو إجباراً، وقد يتعرض الكثير منهم للنظرة المهينة والاحتقار والحرمان من الحقوق؛ كحق التعليم وحق الميراث وحق الزواج... ونحو ذلك، وقد يتعرض البعض للإخفاء في البيوت؛ لتجنب النظرة الاجتماعية السلبية. وكل ذلك يضاعف من دور الجهات الرسمية والمحلية والاجتماعية، ومنها أجهزة الشرطة.

(1) تم إنشاء هذا الصندوق بموجب القانون رقم 2 لسنة 2002 بشأن صندوق رعاية وتأهيل المعاقين، الذي يهدف إلى توفير المصادر المالية لتمويل برامج ومشاريع رعاية وتأهيل المعاقين.

(2) المادة 39 من دستور الجمهورية اليمنية.

(3) المواد 7، 8، 10 من القانون رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة.

الخاتمة:

تبين لنا من خلال هذه الوحدة التدريبية أن السلامة المجتمعية لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال الاهتمام بالحقوق والمحافظة عليها، إذ تمثل الحقوق أهم مرتكزات السلامة المجتمعية. وما يؤكد أهمية هذه الحقوق في مجال السلامة المجتمعية، النصوص التشريعية -المحلية والدولية- التي شددت على المحافظة عليها، وعاقبت كل من ينتهكها.

لذلك ينبغي على كل أجهزة العدالة أن تجعل هذه الحقوق في مقدمة اهتماماتها، وأن تتخذ من الإجراءات ما يكفل المحافظة على هذه الحقوق، كما ينبغي عليها إعادة النظر وتقييم برامجها الحالية، وتلافي القصور في أدائها.

ولا تقتصر السلامة المجتمعية على ما ورد في هذه الوحدة من عناصر، بل إن السلامة المجتمعية هي كتلة واحدة مترابطة، مكونة من عدد من العناصر التي تُشكل في مجملها السلامة المجتمعية في معناها الشامل.

لذلك تأتي الوحدات التالية لهذه الوحدة لتُكمل مفهوم السلامة المجتمعية التي يطمح لتحقيقها كل بلدان العالم؛ ومنها بلادنا الحبيبة.

4. الوحدة الرابعة

أدوار الشرطة ومسؤولياتها لتعزيز السلامة
المجتمعية

محتويات الوحدة الرابعة

71	مقدمة:
72	الجلسة (1): واجبات الشرطة وصلاحياتها في مجال السلامة المجتمعية:
72	ماهية قانون هيئة الشرطة:
72	مهام وواجبات هيئة الشرطة:
74	الصلاحيات الإدارية وحدودها والقيود القانونية لهيئة الشرطة:
76	الجلسة (2) : آليات تلقي البلاغات والشكاوى:
76	ماهية البلاغ:
80	إجراءات الشكوى:
80	الممارسات الخاطئة في تقديم البلاغ أو الشكوى:
81	انقضاء الحق في الشكوى وسقوطه:
81	الجلسة (3): وسائل حماية الشهود والمجني عليهم:
81	تعريف الشهادة والشاهد:
81	موضوع الشهادة:
82	الشروط المطلوبة في الشاهد:
82	كيف نحمي الشهود؟
84	حماية الشهود والمجني عليهم من المنظور الدولي:
84	الجلسة (4) : ضوابط استخدام رجل الشرطة للقوة:
84	المقصود بالقوة وقوات الشرطة:
85	سلطات الشرطة في استعمال القوة:
89	الجلسة (5) : توصيف وظائف الشرطة ودورها في تعزيز السلامة المجتمعية:
89	ماهية التوصيف الوظيفي وأهدافه:
90	أهمية التوصيف الوظيفي في تعزيز السلامة المجتمعية وعناصره:
92	خطوات إعداد التوصيف الوظيفي:
94	الخاتمة:

مقدمة:

لا شك أن أجهزة الشرطة يقع على عاتقها مهام كبيرة لتوفير الأمن الداخلي للمجتمع، فهي المنوطة بتحقيق الأمن والاستقرار في المجتمع، من خلال منع الجريمة قبل وقوعها، وضبطها بعد وقوعها، وهذا من أهم مرتكزات تحقيق السلامة المجتمعية.

وتهدف هذه الوحدة إلى بيان أدوار أجهزة الشرطة في تعزيز السلامة المجتمعية، باعتبارها أقرب أجهزة الدولة التصاقاً بالمجتمع. كما تهدف هذه الوحدة إلى تحفيز أجهزة الشرطة لتحمل مسؤولياتها في تعزيز السلامة المجتمعية، من خلال الممارسات الإيجابية للمهام المنوطة بها.

إلا أن الواقع العملي يشوبه بعض التجاوزات أثناء مباشرة جهاز الشرطة صلاحياته في مجال الضبط الإداري والضبط القضائي؛ لعدم إدراك بعض رجال الشرطة حدود تلك الصلاحيات والمهام المنوطة بهم بموجب القانون، ومن هنا تأتي أهمية هذه الوحدة التدريبية لتبين أدوار الشرطة ومسؤولياتها لتعزيز السلامة المجتمعية.

وقد اشتملت هذه الوحدة على العديد من الموضوعات ذات الصلة بالسلامة المجتمعية؛ ففي الجلسة الأولى سيتم تناول موضوع واجبات الشرطة وصلاحياتها في مجال السلامة المجتمعية، وفي الجلسة الثانية سيتم الحديث عن آليات تلقي البلاغات والشكاوى، وسيتم تخصيص الجلسة الثالثة لبيان وسائل حماية الشهود والمجني عليهم، أما الجلسة الرابعة فسوف نبين فيها ضوابط استخدام رجل الشرطة للقوة، والجلسة الأخيرة من هذه الوحدة سيتم تخصيصها لبيان دور التوصيف الوظيفي في تحقيق السلامة المجتمعية.

والله الموفق...

4. 1. الجلسة (1)

واجبات الشرطة وصلحياتها في مجال السلامة المجتمعية:

4. 1. 1. ماهية قانون هيئة الشرطة:

أولاً: تعريف قانون هيئة الشرطة:

يُعرف قانون هيئة الشرطة بأنه: «مجموعة القواعد القانونية التي وضعتها السلطة التشريعية لتنظيم الخدمة في هيئة الشرطة، وتحديد تبعيتها وتشكيلاتها واختصاصاتها وصلحياتها وكافة الأحكام الخاصة بشؤون الخدمة لمتسببيها»⁽¹⁾.

ثانياً: أهمية قانون هيئة الشرطة:

تتحقق أهمية قانون هيئة الشرطة من خلال معرفة الهدف منه والمهام التي ينظمها، إذ يهدف إلى تنظيم الخدمة في هيئة الشرطة، وتحديد اختصاصاتها وصلحياتها⁽²⁾.

وتتمثل المهام التي تؤديها هيئة الشرطة في: حفظ النظام والأمن العام والآداب العامة والسكينة العامة وحماية الأرواح والأعراض والسهر على تنفيذ القوانين، ومنع وقوع الجرائم وضبطها بعد وقوعها؛ وتلك هي مجمل المهام التي تؤديها هيئة الشرطة للجمهور⁽³⁾.

4. 1. 2. مهام وواجبات هيئة الشرطة:

يمكن إيجاز مهام وواجبات هيئة الشرطة على النحو الآتي:

أولاً: مهام تتعلق بالوظيفة الإدارية (الضبط الإداري):

تتمثل هذه الوظيفة في منع وقوع الجريمة باتخاذ التدابير الوقائية والاحتياطات اللازمة لحماية الأفراد في حياتهم وأموالهم وأعراضهم، ويندرج فيها كل الأعمال والإجراءات والوسائل القانونية التي من شأنها أن تؤدي إلى المحافظة على النظام العام بعناصره المختلفة، كما يلي⁽⁴⁾:

- **الأمن العام:** ويعني توفير الحد الضروري من الطمأنينة للمواطنين على أنفسهم وأحوالهم وأعراضهم من خطر الاعتداء عليهم، من خلال مراقبة الأماكن التي يحتمل أن تقع فيها حوادث مخلة بالأمن، لمنعها قبل وقوعها.
- **الصحة العامة:** وتعني وقاية المواطنين من الأخطار التي تهدد الصحة العامة، وذلك بمنع وسائل التلوث، وحصر الأوبئة والأمراض المعدية، بالتعاون والتنسيق مع وزارة الصحة، والجهات المختصة وفقاً للقوانين والأنظمة.
- **السكينة العامة:** وتعني اتخاذ الإجراءات اللازمة لتوفير القدر الضروري من الهدوء والسكون، وذلك بمنع الضوضاء وتنظيم استخدام مكبرات الصوت، وأبواق السيارات، إلى غير ذلك.

(1) المادة 2 من قانون هيئة الشرطة رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة.

(2) المادة 2 من قانون هيئة الشرطة رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة.

(3) المادة 3/4 من قانون هيئة الشرطة رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة.

(4) للمزيد يُنظر: د. محمد محمد الدرة، استراتيجية الضبط الإداري لمنع الجريمة في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، أكاديمية الشرطة المصرية، القاهرة، 1999، ص 66 وما بعدها. د. حمود محمد القديمي، صلاحيات رجال الشرطة في مجال الضبط الإداري، المركز العربي للنشر الأكاديمي، صنعاء، الطبعة الأولى، 2013، ص 37.

ثانيًا: مهام تتعلق بالوظيفة القضائية (الضبط القضائي):

وهي الأعمال أو الإجراءات التي يباشرها ضباط الشرطة (مأمورو الضبط القضائي) بعد وقوع الجريمة، ويدخل تحت هذه الوظيفة كل ما من شأنه أن يؤدي إلى اكتشاف الجريمة⁽¹⁾، وتتمثل مهامهم في مجال الضبط القضائي في الآتي⁽²⁾:

- تلقي البلاغات والشكاوى وفحصها.
- إجراء التحريات عن الجرائم ومرتكبيها.
- الانتقال إلى مكان وقوع الجريمة.
- إجراء المعاينات اللازمة لموقع الجريمة والمحافظة عليها.
- سؤال المتهم وسماع أقوال من تكون لديهم معلومات عن الجريمة.
- اتخاذ الإجراءات التحفظية.
- تحرير محاضر جمع الاستدلالات وإرسالها إلى النيابة.

ثالثًا: مهام تتعلق بالوظيفة الاجتماعية للشرطة:

هناك من أضاف الوظيفة الاجتماعية للشرطة إلى جانب الوظيفتين السابقتين، إذ يندرج تحتها منع انحراف الأحداث، ومساعدة الأشخاص ذوي الخطورة الاجتماعية؛ كالشردين والعاطلين ومدمني المخدرات، ومساعدة المفرج عنهم من السجون، والخدمات الاجتماعية لشرطة النجدة والدفاع المدني. والدور الذي تقوم به الشرطة في هذا المجال بصفة اجتماعية إما أن يكون دورًا إصلاحيًا، أو تربويًا، أو دعويًا أو إرشاديًا أو توفيقياً⁽³⁾.

ومن المهام الاجتماعية للشرطة -أيضًا- حل المشاكل الاجتماعية قبل وقوعها، لأن المشاكل الاجتماعية على اختلاف أنواعها؛ تُعد بداية لتحول ضحاياها إلى مجرمين، وقد يستهين البعض ببساطة هذه المشاكل؛ مما يدفعهم إلى إهمالها.

ويتخذ شكل الخدمات التي تقدمها الشرطة في هذا المجال، الإصلاح بين المتنازعين وإرشادهم، وتقديم النصح لهم في مجالات علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية.

وتقوم الشرطة بدور اجتماعي داخل مراكز الإصلاح وتأهيل المسجونين، ومن ذلك:

1. التدريب والتأهيل المهني.
2. التوعية الدينية والتثقيف الاجتماعي.
3. الاشتراك مع وزارة الشؤون الاجتماعية في تقديم المساعدات لأسر النزلاء، خصوصًا إذا كان النزير هو معيل الأسرة.

فضلاً عن ذلك، يمكن للشرطة أن تقوم بالمهام التالية⁽⁴⁾:

1. مكافحة المخدرات في تعاطيها واستيرادها وزراعتها وإنتاجها وحيازتها والاتجار بها أو التعامل فيها.
2. إعانة المتكوبين وإيواء عديمي الملجأ مؤقتًا تمهيدًا لتحويلهم إلى الجهات المختصة.
3. رد الغائبين إلى ذويهم وحماية الضالين.

(1) لمزيد من التفاصيل حول الضبط القضائي يُراجع: د. منير محمد الجوبي، الاختصاصات الأصلية والاستثنائية لمأموري الضبط القضائي، المركز العربي للنشر الأكاديمي، صنعاء، الطبعة الأولى، 2013، ص21.

(2) نصت المادة 91 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني رقم 12 لسنة 1994، على أن: "مأمورو الضبط القضائي مكلفون باستقصاء الجرائم وتعقب مرتكبها وفحص البلاغات والشكاوى وجمع الاستدلالات والمعلومات المتعلقة بها وإثباتها في محاضرتهم وإرسالها إلى النيابة العامة".

(3) د. عباس أبو شامة: شرطة المجتمع، أكاديمية نائف العربية، ط1، 1419هـ - 1999، ص32-13.

(4) محمد عيسى برهوم: الدور الاجتماعي للشرطة من وجهة نظر علم الاجتماع، المجلة الجنائية القومية، العدد 3، المجلد 17، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، نوفمبر 1974، ص461.

4. تقديم المعلومات الإرشادية للمواطنين والزائرين عن الأماكن التي لا يعرفونها.
5. مساعدة رجال الدفاع المدني في أوقات الكوارث، والمبادرة في طلب إسعاف الجرحى.
6. مكافحة غلاء الأسعار واحتكار السلع والرقابة على تداولها وبيعها بالأسعار المحددة.
7. حماية النشاط السياحي وتأمينه.
8. كشف مصادر ثروة الممتنعين عن دفع الضرائب.
9. إقرار النظام في كثير من ميادين العمل والنشاط الإنساني كمرور السيارات والمركبات وحيازتها وترخيصها وغير ذلك.

وخلاصة ما سبق، نقترح أن دور الشرطة في تعزيز السلامة المجتمعية يتمثل في الآتي:

1. تحسين الصورة الذهنية لرجل الشرطة من خلال احترام المواطنين وتبسيط الإجراءات.
2. فتح قنوات الاتصال المباشر مع الجمهور.
3. زرع الثقة بين الأجهزة الأمنية وأفراد المجتمع.
4. العمل على توعية وإرشاد المجتمع بشأن المسائل الأمنية.
5. تطوير العمل بمراكز الشرطة في مجالي الضبط الإداري والضبط القضائي.
6. الرعاية اللاحقة لنزلاء المؤسسات العقابية والإسهام في إجراءات تدريبهم وتأهيلهم.
7. حل المشكلات الاجتماعية (إصلاح ذات البين، مشاكل الجيران، الخلافات الأسرية).
8. خدمة الأحداث الجانحين والمشردين وضحايا الجريمة.
9. المشاركة في الأنشطة التي تضطلع بها المؤسسات الأهلية واللقاءات الشبابية ودعمها وتشجيعها.

4. 1. 3. الصلاحيات الإدارية وحدودها والقيود القانونية لهيئة الشرطة:

أولاً: الصلاحيات الإدارية:

بينت المادة 8 من قانون هيئة الشرطة جملة من الصلاحيات الممنوحة لهيئة الشرطة من أجل نجاحها في أداء المهام الملقاة على عاتقها، إذ نصت على أن: «للشرطة في سبيل أداء واجباتها ممارسة الصلاحيات التالية:

1. الاستعانة بالمواطنين مؤقتاً كلما دعت الضرورة لذلك؛ وبخاصة عند درء الأخطار المحدقة بالنظام والأمن العام والكوارث العامة والطبيعية.
2. استدعاء كل من أخل بالنظام والأمن العام والآداب العامة أو السكنية العامة، واتخاذ الإجراءات نحوه وفقاً للقانون والأنظمة النافذة.
3. أن تطلب من أي شخص إثبات هويته في حالة الاشتباه به، فإن عجز عن ذلك يتم اصطحابه إلى قسم الشرطة للتحقق من شخصه وبما لا يخالف القانون.
4. استيقاف أي شخص متى توفرت ضده قرائن قوية أو معلومات موثوقة بأن في حيازته أشياء يمكن أن يؤدي استخدامها إلى تهديد النظام والأمن العام.
5. التحفظ الإداري بما لا يزيد على أربع وعشرين ساعة على الأشياء التي تؤدي إلى الإخلال بالنظام والأمن العام أو إلى تعكير السكينة العامة أو تلك التي يشتبه في حيازتها غير الشرعية، واتخاذ الإجراءات القانونية بشأنها، ويرفع التحفظ بزوال الأسباب الموجبة له.
6. تفتيش الأشياء التي يحملها المواطنون أو الزوار عند خروجهم أو دخولهم من وإلى الجمهورية، وذلك للتأكد من عدم مخالفتها للقوانين.

7. دخول المساكن والأماكن العامة في حالة الاستغاثة وفي حالة الكوارث ولغرض منع الأخطار المباشرة التي تهدد حياة وسلامة الأشخاص، أو إفناء أو إتلاف الممتلكات مع المحافظة على السكان وأموالهم والآداب العامة.
8. ملاحقة الهاربين من السجون والقبض عليهم.
9. مطاردة المجرمين الهاربين من العدالة والقبض عليهم.

ثانيًا: حدود صلاحيات الشرطة في استعمال القوة والسلاح وإطلاق النار:

قد يتطلب تنفيذ المهام الملقاة على عاتق رجال الشرطة -في بعض الحالات- استخدام القوة اللازمة وفقًا للظروف والأحوال، وقد بينت المادة 3/26 من قانون هيئة الشرطة، معنى استعمال القوة بأنها: «استعمال الطاقة الجسدية أو استعمال العصي أو الهراوات والغاز المسيل للدموع أو أي شيء آخر مما لا يقتل عادة»⁽¹⁾، كما بينت معنى استعمال السلاح في الفقرة 27 من المادة ذاتها بأنه: «استعمال حراب البنادق والآلات القاطعة»، وبينت أيضًا معنى إطلاق النار في الفقرة 28 من المادة ذاتها بأنه: «استخدام الذخيرة الحية من البنادق والمسدسات والمدافع الرشاشة أو تفجير القنابل والمتفجرات الأخرى بأي طريقة من الطرق». وسنبين ضوابط استخدام القوة في الجلسة الرابعة من هذه الوحدة.

ثالثًا: القيود القانونية:

هناك قيود قانونية تحد من صلاحيات رجال الشرطة في تنفيذ المهام التي وردت في القانون، مراعاة لاعتبارات دستورية وقانونية محددة، وفي هذا الصدد نصت المادة 12 من قانون هيئة الشرطة على أن: «تلتزم الشرطة عند ممارستها لصلاحياتها الواردة في هذا القانون بمراعاة الحصانات الممنوحة وفقًا للدستور وللقوانين، والاتفاقيات الدولية سارية المفعول في الجمهورية». ومن الحصانات المقصودة هنا: تلك التي تمنح لأعضاء مجلس النواب، إذ لا يجوز اتخاذ أي إجراء من الإجراءات الإدارية أو القضائية نحوهم إلا بإذن من المجلس، وبعد رفع الحصانة عنهم، وكذلك الحال في الحصانات الممنوحة لرجال السلطة القضائية⁽²⁾.

وهناك اتفاقيات دولية تلزم الدول بوجوب احترامها وعدم الخروج عليها، ويترتب على ذلك تقييد حرية الشرطة في ممارسة صلاحياتهم القانونية، ومن ذلك الحصانات التي تمنح لأعضاء السلك الدبلوماسي في الدولة التي يقيمون فيها، ولا تمنح مثل هذه الحصانات للدبلوماسيين من أبناء العاملين في الخارج أثناء تواجدهم في بلدانهم، إذ يعاملون في بلدانهم بصفتهم مواطنين لا دبلوماسيين.

(1) القانون رقم 15 لسنة 2000 بشأن هيئة الشرطة، اليمن.

(2) للمزيد يُنظر: د. نديم محمد الترزي، شرح قانون الإجراءات الجزائية اليمني، القسم الثاني، الاستدلالات والتحقيق الابتدائي، مكتبة الصداق، 2019، ص134، صنعاء.

4. 2. الجلسة (2)

آليات تلقي البلاغات والشكاوى:

4. 2. 1. ماهية البلاغ:

• تعريف البلاغ:

أوجب المشرع في المادة 91 من قانون الإجراءات الجزائية على مأموري الضبط القضائي أن يتلقى البلاغات والشكاوى، إذ نصت على أن: «مأمورو الضبط القضائي مكلفون باستقصاء الجرائم وتعقب مرتكبيها وفحص البلاغات والشكاوى وجمع الاستدلالات والمعلومات المتعلقة بها وإثباتها في محاضرهم وإرسالها إلى النيابة العامة».

وعرفت المادة 2 من القانون ذاته التبليغ بأنه: «إخطار الجهة المختصة بوقوع الحادث»، فلا يشترط صفة معينة في من تقدم بالبلاغ، فقد يكون المجني عليه، وقد يكون المتضرر من الجريمة، وقد يكون أي فرد من عامة الناس، وسواء كان التبليغ واجباً وظيفياً في حد ذاته على المبلغ، أم كان مجرد واجب على جميع الأفراد.

• التمييز بين البلاغ والشكاوى:

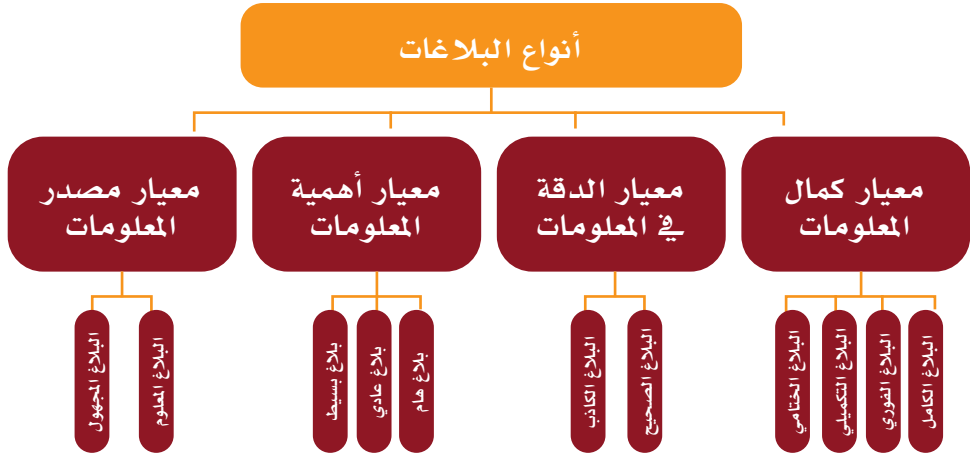
يتميز البلاغ عن الشكاوى بالآتي:

1. يتأسس التفريق بين البلاغات والشكاوى على معيار أساسي يتمثل في علاقة مقدم البلاغ أو الشكاوى بما يقدمه إلى قسم الشرطة، إذ لا يشترط في البلاغ أن يكون مقدمه على علاقة بموضوع البلاغ، فيكفي أن يكون قد علم بوقوع جريمة ليقوم بإبلاغ مركز الشرطة بها. بينما الشكاوى تفترض وجود علاقة لمقدمها بموضوعها.
2. إمكانية ورود البلاغ إلى مركز الشرطة بمختلف الوسائل؛ سواء الحضور أو بواسطة الفاكس أو الهاتف... إلخ، بينما يجب أن يحضر المعني بالشكاوى أو من يمثله قانوناً إلى مركز الشرطة لتقديم الشكاوى.
3. كما يمكن اعتبار ما ينشر في كافة وسائل الإعلام بلاغات صحفية إذا ما تضمنت وقائع جريمة.
4. البلاغ لا يتضمن الادعاء بحقوق مدنية، بينما الشكاوى التي لا تتضمن الادعاء بحقوق مدنية تُعد من قبيل التبليغات، وهذا ما أكدت عليه المادة 97 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني بقولها: «الشكاوى التي لا يدعي فيها مقدمها بحقوق مدنية تُعد من قبيل التبليغات...».
5. البلاغ مجرد إخطار الجهات المختصة بوقوع الحادث أو الجريمة، ولا يشترط فيه الكتابة، بينما الشكاوى تتضمن الادعاء وطلب تحريك الدعوى الجزائية، وفي الغالب يُشترط أن تكون مكتوبة⁽¹⁾.

(1) د. منير محمد الجوبي، الاختصاصات الأصلية والاستثنائية لمأمور الضبط القضائي، مرجع سابق، ص 90 وما بعدها.

• أنواع البلاغ:

تتعدد البلاغات وتتنوع وفقاً لعدة معايير، أهمها⁽¹⁾:



• معيار كمال المعلومات:

وينقسم إلى:

1. **البلاغ الكامل:** وهو الذي يتضمن كافة البيانات المطلوبة.
2. **البلاغ الفوري الأولي (الناقص):** وهو الذي لا يتضمن كافة البيانات المطلوبة، ولكن أهميته تقتضي سرعة الرفع به إلى الجهات المختصة.
3. **البلاغ التكميلي:** وهو الذي يكمل معلومات الفوري الأولي والمرسل بعد التوصل إلى نتائج جديدة.
4. **البلاغ الختامي:** وهو الذي يعطي النتائج الختامية لاستكمال القضية.

• معيار دقة المعلومات:

ينقسم البلاغ وفق هذا المعيار إلى عدد من الأنواع، هي:

1. **البلاغ الصحيح:** وهو البلاغ الذي تبين الإجراءات صحته.
2. **البلاغ الكاذب:** وهو البلاغ الذي تبين الإجراءات اللاحقة عدم صحة المعلومات المبلغ بها، والتي قد تكون لغرض التهميه أو الكيد بالآخرين.

• معيار أهمية المعلومات:

ينقسم البلاغ وفق هذا المعيار إلى عدد من الأنواع، هي:

1. **بلاغ هام:** وهو الذي يتطلب اتخاذ إجراءات سريعة كون البلاغ متعلقاً بجرائم ذات خطورة اجتماعية.
2. **بلاغ عادي:** وهو الذي يعطي وقائع متكررة الحدوث.
3. **بلاغ بسيط:** وهو الذي يتضمن وقائع يمكن السيطرة عليها، ولا يترتب عليها أضرار لاحقة ولا خطورة اجتماعية.

• معيار مصدر المعلومات:

(1) رائد ركن/ نديم محمد التريزي، مادة المناوبة، إحدى المواد التي تم تدريسها في مدرسة تدريب أفراد الشرطة، 2003/2004، ص7.

ينقسم البلاغ وفق هذا المعيار إلى عدد من الأنواع، هي:

1. البلاغ المعلوم: وهو الذي تكون شخصية المبلغ معروفة لدى الشرطة بغض النظر عن الطريقة التي قدم بها البلاغ.

2. البلاغ المجهول: وهو الذي تكون شخصية المبلغ مجهولة لدى الشرطة ولم يكشف أية معلومات متعلقة بشخصيته لأي سبب.

• العناصر الأساسية للبلاغ:

تتمثل هذه العناصر في ما يأتي⁽¹⁾:

1. أين: موقع الحادث (المنطقة - القسم - الحي - الشارع - المنزل).

2. متى: وقت الحادث (التاريخ - الساعة).

3. ما: نوع الحادث (قتل - سرقة...).

4. من: الجاني (اسمه - عمره - عمله - سكنه - مستواه الدراسي).

5. من: المجني عليه (اسمه - عمره - عمله - سكنه - مستواه الدراسي).

6. كيف: وصف قصير للحادث.

7. لماذا: السبب أو الدافع لوقوع الجريمة.

8. ما هي: الإجراءات المتخذة حيال ذلك.

فإذا توافرت جميع العناصر المذكورة أعلاه، فإن البلاغ يسمى البلاغ الكامل، وإذا لم تكتمل كلها فيسمى البلاغ الأولي، والذي يحتاج إلى متابعة لاستكمالته.

• مصادر البلاغ:

مصادر البلاغ قد تكون رئيسية وقد تكون تبعية، وسنوضحها كالآتي:

1. المصادر الأساسية للبلاغات:

- حضور المجني عليه.
- المواطنون.
- اعتراف الجاني.
- نتائج أعمال البحث والتحري.
- معلومات وأخبار من مختلف الأجهزة الحكومية.
- المؤسسات الرسمية والشعبية.
- المنظمات الدولية (الإنتربول، منظمات حقوقية...).

2. المصادر التبعية للبلاغات:

- الصحافة ووسائل الإعلام الأخرى.
- الموظف.
- المنشآت الصحية.
- أجهزة ورجال الشرطة.

(1) رائد ركن/ نديم محمد التريزي، المرجع السابق، ص9.

• الأمور الواجب مراعاتها عند إثبات أقوال المبلغ:

هناك عدة أمور يجب على رجل الشرطة المختص مراعاتها عند استقبال البلاغات من المبلغ، فإذا أهمل بعضها قد يؤدي هذا الإهمال إلى إبطال البلاغ، وبخاصة عندما يكون الإهمال متعلقاً بعدم معرفة الجاني والمجني عليه ومكان الجريمة، ولذلك فإن على رجل الشرطة مراعاة الأمور الآتية:

1. التثبت من هوية المبلغ من حيث اسمه بالكامل وعمره وعمله وحالته الاجتماعية ومكان إقامته ومعرفة بطاقته الشخصية.
2. معرفة مدى علاقته بالقضية موضوع البلاغ وأطرافها وكيفية علمه بالقضية.
3. استيفاء البلاغ كاملاً، متضمناً العناصر الثمانية (الأسئلة الثمانية).
4. معرفة وقت وقوع الجريمة ووقت الإبلاغ عنها.
5. ملاحظة أي تصرفات تصدر من المبلغ، والتي قد تكون غير طبيعية، ومدى جدية البلاغ.

• آليات استقبال البلاغ والتصرف فيه:

تلقى البلاغات من أعمال الاستدلالات حسب نص المادة 91 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني، والجهة المختصة بتلقي البلاغات والشكاوى - حسب نص المادة 84 من القانون ذاته - هم مأمورو الضبط القضائي.

نظراً لما يترتب على البلاغ من إجراءات لاحقة قد تمس الحقوق والحريات، فإنه لا بد من تحري الدقة في استقباله وصياغته وسرعة إرساله، وسنوضح ذلك بإيجاز في ما يأتي⁽¹⁾:

1. طرق استقبال البلاغ: هناك عدة طرق لاستقبال البلاغ، أهمها:

- استقبال البلاغ عبر الهاتف.
- استقبال البلاغ عبر الفاكس.
- استقبال البلاغ مباشرة من المبلغ.
- استقبال البلاغ عبر المشاهدة من خلال أجهزة الرقابة المرئية.
- استقبال البلاغ من خلال قنوات التواصل الاجتماعي.
- استقبال البلاغ من خلال قنوات الإعلام المختلفة.

2. كيفية التصرف في البلاغ: في البداية يجب إرسال البلاغ إلى جهة الاختصاص، ومن ثم على منووب العمليات رفعه إلى المسؤول المختص مباشرة ليتم اتخاذ الإجراءات السريعة تجاه الجريمة أو الحادثة أو المخالفة.

3. كيفية صياغة البلاغ: يجب عند صياغة البلاغ مراعاة الآتي:

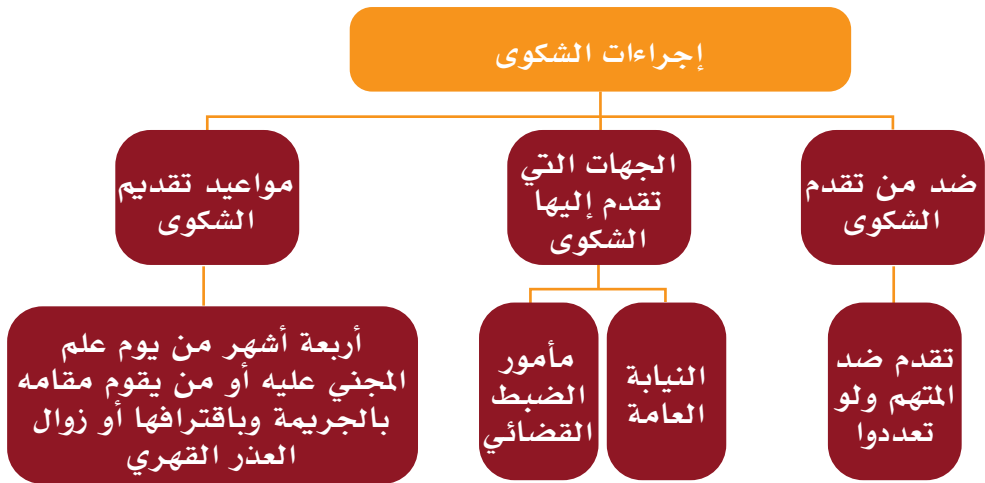
- أن يكون مطابقاً للتكليف القانوني المنصوص عليه في قانون الجرائم والعقوبات.
- يجب أن يتضمن البلاغ كافة البيانات والمعلومات كما هو موضح في النماذج المعدة للبلاغات.
- 4. كتابة البلاغ وإرساله إلى جهة الاختصاص:

يجب كتابة البلاغ في نموذج مخصص لذلك يحتوي على كافة العناصر الأساسية للبلاغ، ومن ثم يتم إرسال البلاغ إلى جهة الاختصاص.

(1) المرجع السابق، ص12.

4. 2. 2. إجراءات الشكوى:

- تتمثل إجراءات الشكوى في الآتي⁽¹⁾:
- ضد من تُقدم الشكوى (المشكوبه)⁽²⁾.
- الجهة المختصة بتلقي الشكوى⁽³⁾.
- مواعيد تقديم الشكوى⁽⁴⁾.



4. 2. 3. الممارسات الخاطئة في تقديم البلاغ أو الشكوى:

- تقديم الشكوى أمام جهات غير مختصة.
- تقديم الشكوى من قبل غير ذي صفة.
- عدم التأكد من جدية البلاغ أو الشكوى.
- البطء في التعامل مع البلاغ أو الشكوى.

(1) للمزيد يُنظر: د. حسني الجندي، شرح قانون الإجراءات الجزائية اليمني، الجزء الأول، 1990، ص384. د. محمد راجع نجاد، حقوق المتهم في مرحلة جمع الاستدلال، دار المنار للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص244.

(2) المادة 28 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(3) المواد 46، 193، 562 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(4) المادة 29 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

4. 2. 4. انقضاء الحق في الشكوى وسقوطه:

ينقضي الحق في الشكوى بمضي المدة، ويسقط الحق في الشكوى بالوفاة أو بالتنازل عنها⁽¹⁾.



4. 3. الجلسة (3)

وسائل حماية الشهود والمجني عليهم:

4. 3. 1. تعريف الشهادة والشاهد:

تعريف الشهادة: «الشهادة إخبار في مجلس القضاء من شخص بلفظ الشهادة لإثبات حق لغيره على غيره»⁽²⁾.

تعريف الشاهد: يستخدم مصطلح «الشاهد» عادة للإشارة إلى شخص يقدم أدلة مشفوعة بيمين أو توقيع أو يدلي بشهادة شفوية بعد أداء يمين. وقد يكون الشاهد من الضحايا أو متفرجاً بريئاً أو شاهداً عالمياً ببواطن الأمور، يتعاون مع السلطات، وهو المعروف أيضاً بالتعاون مع العدالة⁽³⁾.

4. 3. 2. موضوع الشهادة:

موضوع الشهادة واقعة ذات أهمية قانونية، أي أن شهادة الشاهد تنصب على الواقعة مباشرة، عما شاهده ببصره، أو بأية حاسة من حواسه الأخرى؛ كالسمع، أو اللمس، أو الإدراك، فلا يجوز أن يكون رأياً أو تقييماً، أي لا يجوز للشاهد أن يبدي رأيه في شأن مسؤولية المتهم أو خطورته أو مدى جدارته بالعقوبة، لأن ذلك من اختصاص القاضي، إلا أنه إذا كانت الشهادة في شأن سمعة المتهم، فيجوز إذا قدر القاضي أن لذلك أهمية في تحديد خطورته الإجرامية، أن يذكر الشاهد الوقائع الإجرامية المتعددة للمتهم، ولكن لا يجوز أن يتضمن موضوعها حكماً تقييماً.

(1) المادتان 29، 31 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(2) نص المادة 26 من قانون الإثبات اليمني رقم 21 لسنة 1992.

(3) نقلاً عن: الأمم المتحدة، المساعدة والممارسات الجيدة ومقارنة التشريعات الوطنية في مجال التعرف على ضحايا الجريمة المنظمة والشهود عليها وحمايتهم (فيينا، أكتوبر 2013)، ص4.

4. 3. 3. الشروط المطلوبة في الشاهد:

يشترط في الشاهد ما يلي⁽¹⁾:

1. أن يكون بالغاً عاقلًا مختارًا عدلاً.
2. أن يكون قد عاين المشهود به بنفسه إلا في ما يثبت بالسمع واللمس، ويستثنى أيضاً النسب والموت والدخول بالزوجة وأصل الوقف، فإنه يجوز إثباتها بالشهرة.
3. ألا يكون مجلوداً في حد أو مجروحاً في عدالة، والعدالة هي الصلاح الظاهر في الشاهد.
4. ألا يجر لنفسه نفعاً أو يدفع عنها ضرراً.
5. ألا يكون خصماً للمشهد عليه.
6. ألا يشهد على فعل نفسه.
7. أن يكون عالماً بالمشهود به ذاكراً له وقت الأداء.

4. 3. 4. كيف نحامي الشهود؟

نبين آلية حماية الشاهد كما يلي:

1. حق الشاهد في الاستماع إلى أقواله منفرداً:

أوجب المشرع على النيابة العامة سماع أقوال الشاهد منفرداً، إذ نص على أنه: «يسمع المحقق كل شاهد على انفراد، وله أن يواجه الشهود بعضهم ببعض وبالمتهم»⁽²⁾.

وجاء في تعليمات على أنه: «يجب على عضو النيابة المحقق أن يعمل على وضع المتهمين وشهود الإثبات في مكان يكونون فيه منعزلين بعضهم عن بعض وعن الناس، تفادياً لما عسى أن يقع من المتهم من تأثير على شهود الإثبات»⁽³⁾.

كما أعطى المشرع اليمني في قانون الإثبات اليمني للمحاكم سلطة التفريق بين الشهود قبل سماع شهاداتهم، إذ جاء فيه: «للقاضي أن يفرق بين الشهود قبل سماع شهاداتهم، وعلى كل شاهد أن يؤدي شهادته على انفراد بغير حضور باقي الشهود الذين لم تسمع شهاداتهم، ويكون ذلك في الحقوق والحدود»⁽⁴⁾.

2. حماية شرف الشاهد واعتباره:

للشاهد الحق في حماية شرفه واعتباره، فهو شخص يؤدي خدمة عامة، ويهدف إلى تحقيق مصلحة عامة، ومن ثم كان من أبسط حقوقه أن تصان كرامته وشرفه، وأن يحمى من أي اعتداء يتعرض له. وتحقيقاً لذلك، فقد أكد ذلك قانون الإجراءات الجزائية بقوله: «... ويجب على المحكمة أن تمنع توجيه أسئلة إلى الشهود ليست لها علاقة بالقضية ولا فائدة فيها، أو إذا كانت فيها محاولة للتأثير على الشهود، أو الإيحاء إليهم، وأن تحميهم من العبارات والتعليمات والإرشادات ومن كل محاولة أخرى يحتمل أن ترهبهم أو تشوش عليهم، كما عليها أن تمنع توجيه أي سؤال ذي طبيعة فاضحة أو مؤذية للشعور إلا إذا كانت الأسئلة المذكورة تنصب مباشرة على وقائع جوهرية تفيد في التقدير الصحيح لوقائع الدعوى، أو يتوقف عليها الحكم فيها»⁽⁵⁾.

(1) نص المادة 27 / 1 من قانون الإثبات اليمني.

(2) نص المادة 167 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

(3) المادة 38 من تعليمات النيابة العامة.

(4) المادة 66 من قانون الإثبات اليمني.

(5) المادة 356 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

3. الحماية الجنائية للشاهد من كل ما يرهبه أو يؤذيه :

إن للشهادة دوراً مهماً في الإثبات، وتبعاً لذلك فقد قرر المشرع الحماية الجنائية للشهود، حتى يؤديوا الشهادة في اطمئنان ودون خوف من أي شخص، ودون التعرض لأي إغراء قد يتعرضون له، وتطبيقاً لذلك نص قانون الجرائم والعقوبات على أنه: «يعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سنة أو بالغرامة كل من استعمل القوة أو التهديد أو عرض عطية أو مزية من أي نوع أو وعد بشيء من ذلك لحمل آخر على عدم أداء الشهادة أو على الشهادة زوراً ولم يبلغ مقصده، ويسري ذلك بالنسبة للخبير والمترجم»⁽¹⁾. وأكد قانون الإجراءات الجزائية على أنه: «... ويجب على المحكمة أن تمنع توجيه أسئلة إلى الشهود ليست لها علاقة بالقضية ولا فائدة فيها، أو إذا كانت فيها محاولة للتأثير على الشهود أو الإيحاء إليهم، وأن تحميهم من العبارات والتعليمات والإرشادات ومن كل محاولة أخرى يحتمل أن ترهبهم أو تشوش عليهم، كما عليها أن تمنع توجيه أي سؤال ذي طبيعة فاضحة أو مؤذية للشعور إلا إذا كانت الأسئلة المذكورة تنصب مباشرة على وقائع جوهرية تفيد في التقدير الصحيح لوقائع الدعوى، أو يتوقف عليها الحكم فيها»⁽²⁾.

نلاحظ أن القانون اليمني في ما يتعلق بحقوق الشهود في الحماية ركز على نقطتين، هما :

- حق الشاهد في الاستماع له منفرداً، وذلك للحفاظ على خصوصية المعلومات، وحتى لا يتسنى للمتهم معرفة ما يقوله الشاهد، فلا يمارس عليه أي ضغط أو ترهيب لتغيير شهادته.
 - للمحكمة الحق في اتخاذ الإجراء المناسب لحماية الشهود من أية محاولة للضغط أو الترهب للتأثير عليهم عند إدلائهم بشهاداتهم في قاعات المحكمة، كما تستطيع المحكمة العمل مع أجهزة الشرطة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات لحماية الشهود إذا تطلب الأمر خارج قاعات المحكمة.
- وينبغي التأكيد على أنه ينبغي دائماً الحصول على موافقة الشاهد على وسائل الحماية التي سوف يتم تطبيقها عليه، وكذلك موافقة أي شخص آخر معرض للخطر بسبب علاقته بالشاهد. فمن الناحية العملية، لن تكون أغلب تدابير الحماية فعالة دون رغبة (موافقة) الشاهد.
- وتأسيساً على ذلك، إذا كانت حالة الشاهد في خطر، فإن الإجراءات العملية لحمايته تكون على النحو الآتي:
- النقل بحماية الشرطة من وإلى المحكمة.
 - تغيير مكان الإقامة مؤقتاً، والحماية عن قرب.
 - القيام بنشر دوريات منتظمة حول مكان تواجد الشاهد.
 - تركيب معدات أمان في أماكن السكن والعمل.
 - أداء الشهادة من قبله من وراء ساتر أو استخدام وسائل إلكترونية حديثة.
 - عدم نشر بياناته الشخصية لغير القاضي والنيابة.

(1) المادة 181 من قانون الجرائم والعقوبات اليمني.

(2) المادة 356 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

4. 3. 5. حماية الشهود والمجني عليهم من المنظور الدولي⁽¹⁾:

يتسم موضوع حماية الضحايا والشهود بأهمية كبيرة في التحقيقات المتعلقة بالانتهاكات الخطيرة لحقوق الإنسان، وفي القانون الإنساني الدولي، إذ نجد أن القوانين الخاصة بحقوق الإنسان تؤكد على حق الضحايا والشهود في الحماية. وتسليماً بأهمية شهادة الشهود بشأن الأنشطة الإجرامية، تتضمن بعض الاتفاقيات والبروتوكولات الدولية بعض الأحكام بشأن أنواع التدابير التي ينبغي للدول الأطراف أن تتخذها لحماية الشهود. فعلى سبيل المثال، تقضي اتفاقية الأمم المتحدة، بشأن المساعدة والممارسات الجيدة ومقارنة التشريعات الوطنية في مجال التعرف على ضحايا الجريمة المنظمة والشهود عليها وحمايتهم (فيينا، أكتوبر 2013)، بأن تتخذ الدول الأطراف، في حدود الإمكانيات، تدابير مناسبة لتوفير حماية فعالة للشهود الذين يدلون في الإجراءات الجنائية بشهادة بشأن الجرائم المشمولة بالاتفاقية، وكذلك لأقاربهم وسائر الأشخاص الوثيقيين الصلة بهم، حسب الاقتضاء، من أي انتقام أو تهريب محتمل. ويمكن لتدابير الحماية هذه أن تشمل ما يلي:

- تدابير لتوفير الحماية البدنية لهؤلاء الأشخاص.
- تغيير أماكن إقامتهم، إذا تطلب الأمر، وعدم إفشاء المعلومات المتعلقة بهويتهم وأماكن وجودهم أو فرض قيود على إفشائها.
- توفير قواعد خاصة بالأدلة تتيح الإدلاء بالشهادة على نحو يكفل سلامة الشاهد؛ كالسماح مثلاً بالإدلاء بالشهادة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات ووصلات الفيديو أو غير ذلك من الوسائل الملائمة.

4. 4. الجلسة (4)

ضوابط استخدام رجل الشرطة للقوة:

4. 4. 1. المقصود بالقوة وقوات الشرطة:

- المقصود بالقوة:

عرف قانون هيئة الشرطة اليمني استعمال القوة بأنها: «استعمال الطاقة الجسدية أو استعمال العصي أو الهراوات والغاز المسيل للدموع أو أي شيء آخر مما لا يقتل عادة»⁽²⁾.

واستعمال السلاح هو: «استعمال حراب البنادق والآلات القاطعة».

وإطلاق النار هو: «استخدام الذخيرة الحية من البنادق والمسدسات والمدافع الرشاشة، أو تفجير القنابل والمتفجرات الأخرى بأي طريقة من الطرق».

- المقصود بقوات الشرطة:

عرف قانون هيئة الشرطة المقصود بقوات الشرطة بأنها: «قوات الشرطة المكلفة بحماية النظام والأمن والآداب العامة وضبط الجريمة»⁽³⁾.

وعرف البعض رجل الشرطة بأنه: «كل من ينتمي إلى هيئة الشرطة ويعهد إليه بأداء عمل من الأعمال التي تختص بها وفقاً للقوانين واللوائح المنظمة للشرطة لذلك».

(1) الأمم المتحدة، المساعدة والممارسات الجيدة ومقارنة التشريعات الوطنية في مجال التعرف على ضحايا الجريمة المنظمة والشهود عليها وحمايتهم (فيينا، أكتوبر 2013)، ص 4-2.

(2) المادة 3 من قانون هيئة الشرطة اليمني رقم 15 لسنة 2000.

(3) المادة 3 من قانون هيئة الشرطة اليمني.

هناك مجموعة من المبادئ التي ينبغي الالتزام بها عند اللجوء إلى استخدام القوة، تتمثل في الآتي⁽¹⁾:

- لا يجوز استخدام القوة إلا في حالات الضرورة القصوى.
- لا يجوز استخدام القوة إلا للأغراض المشروعة لإنفاذ القوانين.
- لا يجوز التذرع بأي ظروف استثنائية لتبرير الاستخدام غير المشروع للقوة.
- يجب أن يتناسب استخدام القوة دائماً مع الأهداف المشروعة.
- يجب ممارسة ضبط النفس في استخدام القوة.
- يجب تقليل الأضرار أو الإصابات إلى الحد الأدنى.
- لا بد من إتاحة مجموعة من وسائل الاستخدام المتمايز (المتنوعة) للقوة.
- يجب تدريب جميع الضباط على استعمال الوسائل غير العنيفة.

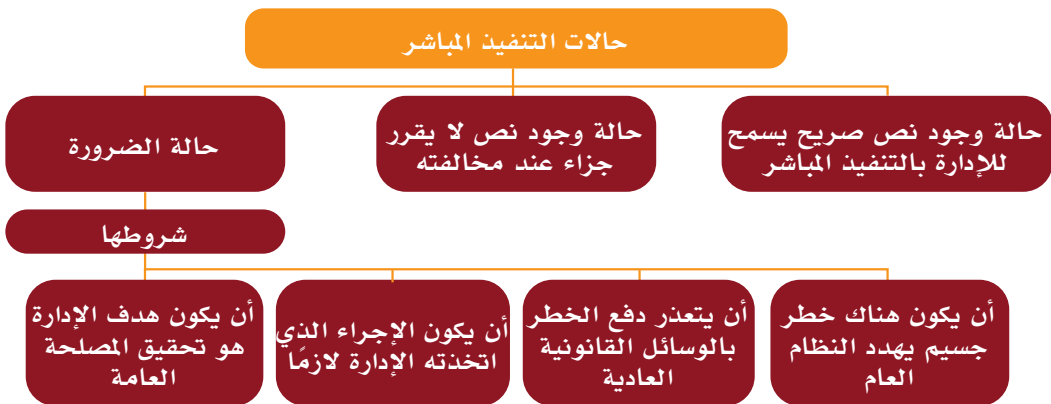
4. 2. سلطات الشرطة في استعمال القوة:

أولاً: سلطات رجال الشرطة في استعمال القوة في مجال الضبط الإداري:



منح المشرع رجال الشرطة حق استخدام القوة في مجال الضبط الإداري في حالتين، هما:

التنفيذ المباشر: الحق الذي تملكه أجهزة الشرطة في استخدام القوة المادية، لإجبار الأفراد على تنفيذ الأوامر والقرارات الإدارية، أو استخدام السلطات المادية التي تقرها النصوص القانونية واللائحية، أو مواجهة حالة الضرورة بالشروط المتفق عليها فقهاً وقضاً، دون الرجوع إلى القضاء للحصول على إذن سابق، حمايةً للنظام العام بمدلولاته المختلفة، على أن تخضع أثناء ممارسة هذه السلطات لرقابة القضاء⁽²⁾.



(1) نقلًا عن: مفوضية حقوق الإنسان، دليل الشرطة للتدريب على حقوق الإنسان، الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 1997، ص 99-98.

(2) د. حمود محمد القديمي، صلاحيات رجال الشرطة في مجال الضبط الإداري، مرجع سابق، ص 74.

التنفيذ الجبري المباشر: هو أن تلجأ هيئة الضبط الإداري إلى استعمال القوة لإعادة النظام الذي اضطرب أو يتعرض للاضطراب دون أية حاجة للحصول على إذن سابق من القضاء⁽¹⁾.

فالتنفيذ الجبري ما هو إلا تطبيق لنظرية التنفيذ المباشر للقرارات الإدارية، الذي تترخص فيه السلطة الإدارية.

التمييز بين التنفيذ المباشر والتنفيذ الجبري المباشر: التنفيذ المباشر يكون لكل القرارات الإدارية، أما التنفيذ الجبري فلا يلجأ إليه إلا في القرارات التي يمتنع الأفراد عن تنفيذها اختياريًا.

• ثانيًا: سلطة رجل الشرطة في استعمال القوة في مجال الضبط القضائي؛

1. الاختصاصات الأصلية لمأموري الضبط القضائي؛

يتمثل الاختصاص الأصلي لمأمور الضبط القضائي في القيام بجمع الاستدلالات عن الجرائم، ووضع المشرع اليمني هذه الإجراءات في المادتين 91، 92 من قانون الإجراءات.

• تعريف مرحلة جمع الاستدلال؛

هي مجموعة من الإجراءات التمهيدية السابقة على تحريك الدعوى الجزائية التي يباشرها مأمورو الضبط القضائي، وتهدف إلى جمع المعلومات في شأن جريمة ارتكبت بمختلف الوسائل القانونية كي تتخذ سلطات التحقيق بناءً عليها القرار في ما يتعلق إذا كان من الجائز أو من الملائم تحريك الدعوى الجزائية⁽²⁾.

• الإجراءات المقيدة للحرية في مرحلة جمع الاستدلال؛

أعطى المشرع الحق لمأمور الضبط القضائي مباشرة بعض الإجراءات المقيدة للحرية في الحالات الآتية⁽³⁾:

• الاستيقاف في حالة الاشتباه.

• اتخاذ بعض الإجراءات التحفظية.

• التعرض المادي.

2. الاختصاصات الاستثنائية لمأموري الضبط القضائي؛

منح المشرع لمأموري الضبط القضائي اختصاصات استثنائية تتمثل في القيام ببعض إجراءات التحقيق الابتدائي؛ كالقبض والتفتيش، والمسوغ القانوني لمباشرة هذه الاختصاصات الاستثنائية هي حالة الجريمة المشهودة والندب للتحقيق، كما يلي:

• في حالة الجريمة المشهودة: أجاز المشرع في قانون الإجراءات الجزائية لمأمور الضبط القضائي استخدام القوة

لمنع أي شخص موجود في المكان الذي وقعت به الجريمة من الخروج أو الابتعاد عنه حتى الانتهاء من الإجراءات، أو لمباشرة القبض أو التفتيش في حالة الجريمة المشهودة الجسيمة⁽⁴⁾.

• في حالة الندب للتحقيق: ندب مأمور الضبط القضائي يعني: تكليفه من السلطة المختصة (النيابة العامة)

بعمل محدود أو أكثر من أعمال التحقيق، ويترتب عليه اعتبار العمل من حيث قيمته القانونية كما لو كان صادرًا من سلطة التحقيق نفسها، وفي هذه الحالة يحق لمأمور الضبط القضائي استخدام القوة "بالقدر اللازم" لمباشرة إجراءات القبض أو التفتيش بناءً على الندب.

(1) د. سليمان الطماوي، النظرية العامة للقرارات الإدارية، مطبعة جامعة عين شمس، القاهرة، ط6، 1991، ص595.

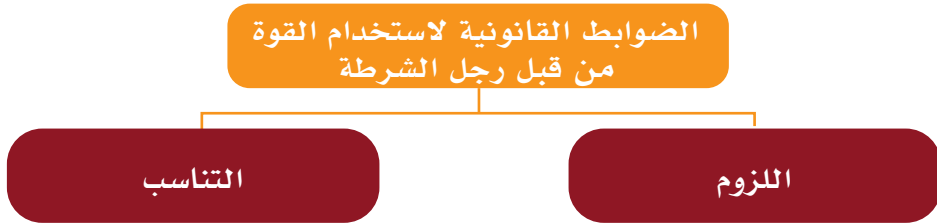
(2) د. محمود نجيب حسني، شرح قانون الإجراءات الجنائية، دار النهضة العربية، القاهرة، ط3، 1995، ص377.

(3) المواد 104، 105، 107، 108 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

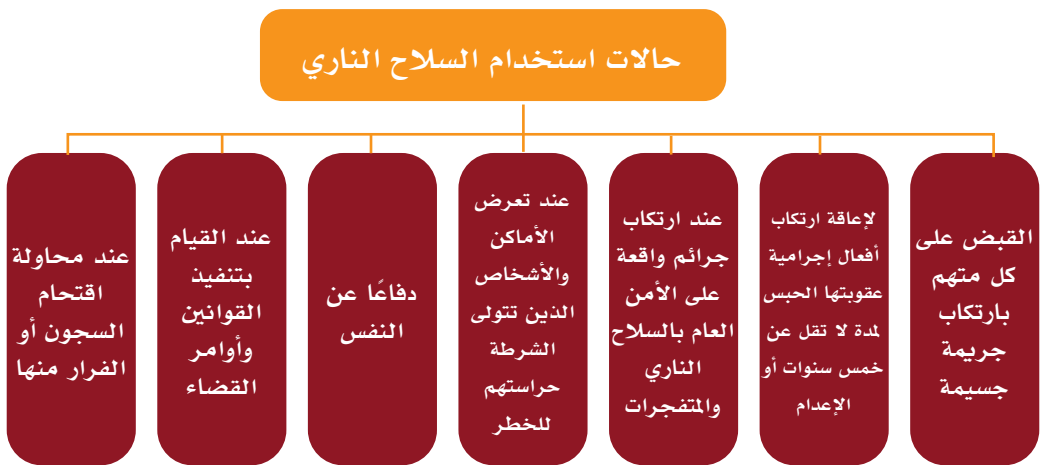
(4) المادتان 100، 101 من قانون الإجراءات الجزائية اليمني.

- ثالثاً: الضوابط القانونية الواردة على سلطة رجل الشرطة في استعمال القوة:
- الضوابط التي حددها القانون عند استخدام رجال الشرطة للقوة:

تتمثل تلك الضوابط في ضابطين، أو شرطين، هما: اللزوم والتناسب⁽¹⁾:



- i. اللزوم: إذا امتثل الشخص المطلوب مباشرة لإجراء تجاهه طوعية واختيارياً، فلا يجوز لرجل الشرطة اللجوء لاستخدام القوة إلا إذا اضطر إلى ذلك، ولم تعد أمامه أية وسيلة غير استخدام القوة.
 - ii. التناسب: العنف الصادر عن المتهم أو أي شخص آخر هو المرأة التي ينبغي أن توضع حجم القوة التي يستخدمها مأمور الضبط القضائي لدفع هذا العنف، ويستعان بمقياس الرجل المعتاد بما يتوجب على رجل الشرطة أن يكون استخدامه للقوة عند تنفيذ مهامه بالقدر المناسب للسيطرة على الأشخاص أو المواقف التي تواجهه.
- حالات استخدام السلاح الناري في القانون: «لا يجوز للشرطة استعمال السلاح أو إطلاق النار إلا إذا كان استعمال السلاح أو إطلاق النار هو الوسيلة الوحيدة لتحقيق الغرض وبالقدر اللازم، وشريطة أن يبذل رجل الشرطة جهده في ألا يصيب أحداً إصابة قاتلة، وذلك في الأحوال الآتية⁽²⁾:



(1) د. محمد سالم الحلبي، ضمانات الحرية الشخصية أثناء التحري والاستدلال، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، 1980، ص286.

(2) المادة 10 من قانون هيئة الشرطة اليمني.

آلية إطلاق النار المخولة لرجال الشرطة :

حدد قانون هيئة الشرطة الآلية التي يجب أن يلتزم بها رجال الشرطة عند إطلاق النار على النحو الآتي⁽¹⁾ :

- أن يكون إطلاق النار هو الوسيلة الوحيدة لتحقيق تلك الأغراض.
 - يبدأ رجل الشرطة بالإنذار بأنه سيطلق النار ثم يطلق طلقة تحذيرية في الهواء ثم يلجأ بعد ذلك لإطلاق النار، ويجب بقدر الإمكان التصويب نحو الأماكن غير القاتلة.
- وأكدت اللائحة التنفيذية لقانون هيئة الشرطة على أنه: «يجب على الشرطة قبل إطلاق النار في الحالات المنصوص عليها في المادة 7 من هذه اللائحة والمادة 10 من القانون، مراعاة ما يأتي⁽²⁾ :

• أولاً: في حالة القبض على متهم بارتكاب جريمة، أو متلبس بها، أو محكوم عليه، أو القيام بأداء عمل تفرضه القوانين أو منع ارتكاب أفعال إجرامية، يجب اتباع ما يأتي:

1. عدم اللجوء إلى إطلاق النار إلا بعد استنفاد جميع الوسائل الأخرى حسب ما يتوفر في حينه كالتصريح أو استعمال العصي أو الهراوات والغاز المسيل للدموع وخراطيم المياه واستعمال حراب البنادق والآلات القاطعة للسيطرة على المقاومة أو منع الحرب أو إيقاف ارتكاب الأفعال الإجرامية.
2. توجيه إنذار شفوي مسموع بأنه سيطلق النار إذا لم يقف أو يكف المتهم أو المحكوم عليه عن المقاومة أو محاولته ارتكاب الأفعال الإجرامية أو الهرب.
3. إذا لم ينصع أو يستجب المتهم أو المحكوم عليه أو لم يكف عن المقاومة أو استمر في ارتكاب الأفعال الإجرامية أو محاولة الهرب أو استعمال وصول الإنذار الشفوي إلى سمعه، فيكون توجيه إنذار بإطلاق طلقة تحذيرية في الهواء مع مراعاة أخذ الحيطة التامة والحذر حتى لا يصاب بريء.
4. إذا استمر المتهم أو المحكوم عليه في الهروب أو لم يكف عن المقاومة أو استمر في ارتكاب الأفعال الإجرامية أو الهرب دون تجاوز له.
5. يصدر الأمر بإطلاق النار من رئيس يجب طاعته أو من قائد الدورية أو أقدم المكلفين بالمهمة، وإذا نضد ذلك، وكانت الضرورة تستدعي إطلاق النار ولم يتسنى الحصول على هذا الأمر، جاز لرجل الشرطة التصرف وفقاً للضرورة والحالة القائمة.

• ثانياً: في حالة أعمال الشغب أو التعدي على الأرواح والممتلكات: تتبع الإجراءات الآتية:

1. يبدأ قائد القوة المكلفة بالمهمة بتوجيه إنذار شفوي عبر مكبر صوت على أن يتضمن الإنذار ما يأتي:
- الأمر بالتفرق والكف عن أعمال الشغب والتعدي.
- تحديد المهلة التي يجب أن يتم خلالها التفرق أو الكف عن أعمال الشغب.
- تحديد الاتجاه الذي يجب أن يسلكه مثيرو أعمال الشغب والمسموح بالانصراف من خلاله.
- فإذا لم ينصع مثيرو الشغب أو منفذو الاعتداء بعد الإنذار والمهلة المحددة، يوجه إنذار ثانٍ بأن الشرطة سوف تطلق النار فوراً إذا لم يبدؤوا بالتفرق حالاً.
2. إذا لم يستجب مثيرو الشغب أو منفذو الاعتداء للإنذار بالتفرق بعد توجيه الإنذار إليهم للمرة الثانية، فلنقائذ القوة أن يعطي الأمر أولاً باستعمال الوسائل الخاصة بقض الشغب كقنابل الغاز المسيل للدموع وخراطيم المياه والهراوات.

(1) المادة 11 من قانون هيئة الشرطة اليمني.

(2) نص المادة 8 من اللائحة التنفيذية لقانون هيئة الشرطة.

3. لقائد القوة المكلفة أن يأمر بإطلاق النار في الهواء كطلفات تحذيرية مع إعادة توجيه الإنذار للمرة الثالثة بصوت مسموع عبر مكبر صوت، ثم يلجأ إلى الأمر بإطلاق النار في الأحوال الآتية:
- إذا امتنع مثيرو الشغب عن التفرق بالرغم من إنذارهم ومحاولة تفريقهم بوسائل فض الشغب.
 - إذا وقع اعتداء جسيم على أفراد القوة.
 - إذا وقع اعتداء جسيم على النفس أو المال أو المنشآت العامة أو الخاصة.

ونصت المادة 9 من القانون ذاته على أن: «يصدر الأمر بإطلاق النار من قائد القوة المكلفة بصوت مسموع جهوري عالٍ حتى يدرك مثيرو أعمال الشغب والتعدي أن القوة جادة في تفريقهم وصد التعدي، ويكون الإطلاق بأمر خاص لكل طلقة، وذلك للسيطرة على الضرب وتوجيهه على قادة مثيري الشغب أو التعدي، ويكون إطلاق النار على الساقين لشل الحركة كلما كان ذلك مستطاعاً، ويجب التوقف عن الإطلاق بين لحظة وأخرى لإعطاء فرصة للتفرق والاستسلام.

4. 5. الجلسة (5)

توصيف وظائف الشرطة ودورها في تعزيز السلامة المجتمعية:

4. 5. 1. ماهية التوصيف الوظيفي وأهدافه:

- أولاً: تعريف التوصيف الوظيفي:

يُعرف التوصيف الوظيفي بأنه: «كتابة وصف كامل للمهام والواجبات التي يقوم بها شاغل الوظيفة، وكذلك المؤهلات العلمية والعملية المطلوبة والصلاحيات المخولة له.

وهو: «بيان مكتوب عما سوف يقوم الموظف به، وكيفية أداء العمل، ولماذا يتم عمله»⁽¹⁾.

- ثانياً: أهداف التوصيف الوظيفي: يهدف التوصيف الوظيفي إلى تحقيق الأهداف الآتية⁽²⁾:

1. ترتيب البنية التنظيمية لأية منظمة أو منشأة، إذ يؤدي إلى إعادة هيكلة الوظيفة من خلال معايير دقيقة تراعي كل متطلباتها، ومتطلبات المجتمع الذي تخدمه، وهذا هو دور التوصيف الوظيفي.
2. تحديد المواصفات والشروط اللازمة للالتحاق بالوظيفة.
3. مساعدة المؤسسة أو المنظمة في توفير الوقت والموارد.
4. تقييم الأداء الوظيفي بهدف تحقيق الانضباط الوظيفي وتحسين جودة الأعمال.
5. الحيلولة دون تدخل المهام والصلاحيات، إذ يعمل على تنظيم العلاقات داخل الهرم الوظيفي وتوضيح المسؤوليات الأساسية للمنصب بشكل دقيق، مما يزيد من فاعلية العمل.
6. يساعد على التخطيط لتدريب الموارد البشرية.
7. تعزيز التعاون بين العاملين إلى جانب فهم وتقدير مدى إسهام كل منهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

(1) وصف ومواصفات ومعايير الوظائف، مجلة صادرة عن برنامج شراكة المؤسسات الخاصة بشمال أفريقيا والشرق الأوسط، مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، مصر، 2005، ص66.

(2) (2) حول هذا يُنظر الرابط الإلكتروني: <http://www.hrdiscussion.com/hr16196.html>

4. 5. 2. أهمية التوصيف الوظيفي في تعزيز السلامة المجتمعية وعناصره:

• أولاً: أهمية التوصيف الوظيفي في تعزيز السلامة المجتمعية:

تتجلى أهمية التوصيف الوظيفي -بشكل عام- في تحديد ما يجب عمله، ولماذا يؤدي هذا العمل، وأين يؤدي، بالإضافة إلى شرح طريقة تأديته بشكل مختصر⁽¹⁾، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي⁽²⁾:

1. تحديد مهام الوظيفة وشروط شغل الوظيفة، لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب⁽³⁾، وهذا سيؤدي إلى ما يلي:
 - ضبط الاختلالات الوظيفية والتنظيمية، بخاصة في التضخم الوظيفي وتدني الأداء.
 - المحافظة على الحقوق والحريات كونها من أساسيات السلامة المجتمعية.
 - كسب ثقة المجتمع والعمل بروح الفريق لتحقيق السلامة المجتمعية.
2. يعتبر التوصيف الوظيفي الدقيق من العوامل المؤدية إلى نجاح برامج إعادة هيكلة الوظيفة لأية مؤسسة أو منظمة.
3. يؤدي إلى توافق الهياكل التنظيمية مع الموازنات والشواغر والمتطلبات البشرية لكل وحدة.
4. يساعد على التقييم⁽⁴⁾، إذ يعتبر أداة مفيدة للمدير عند تقييمه لأداء موظف في موقع العمل، إذ إنه يذكره بجميع الأمور التي يجب أخذها في الاعتبار ومناقشتها أثناء تقييم أداء الموظف.
5. يساعد الموظف على معرفة معايير تقييمه، وبالتالي يجعله مسؤولاً أمام نفسه بالدرجة الأولى عن تحقيق متطلبات عمله.
6. يساعد في عملية التدوير الوظيفي، إذ يعتبر وسيلة مناسبة لوضع برنامج تدوير وظيفي دقيق وواقعي، من خلال برامج التقييم المبنية على التوصيف الوظيفي، وبالتالي تحديد العمل المناسب له، إما بالتدوير الرأسي أو التدوير الأفقي.
7. يساعد في وضع نظام سليم لاختيار وتعيين الأفراد وتحديد الاحتياجات الدقيقة من الموارد البشرية الحالية والمتوقعة.
8. يستخدم في تحديد المرتبات والأجور والترقيات المستحقة للموظف.
9. يساعد في تخطيط التدريب للحصول على المهارات المطلوبة للوظيفة، وبالتالي تطوير الإدارة وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق السلامة المجتمعية.

كما يحقق التوصيف الوظيفي، السلامة المجتمعية من خلال ما يلي:

1. الإسهام في تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والأمني والاجتماعي.
2. ضمان استدامة النمو في جميع المجالات على المديين القريب والبعيد.
3. تطوير النظام الإداري وفق معايير دقيقة تكفل تحقيق أكبر فاعلية في إنجاز الأعمال.
4. تحقيق مبدأ الشفافية في الأعمال.

(1) وصف ومواصفات ومعايير الوظيفة، مرجع سابق، ص18.

(2) (2) قريب من هذا المعنى يُنظر: المستشار ماهر رمانة، التوصيف الوظيفي، ليبيا، <http://www.hrdiscussion.com/hr16196.html>.

(3) للمزيد يُنظر: مجلة خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، الوصف الوظيفي وإعداد الهياكل، بميك (PMEC)، مصر، العدد5، 2012، ص10.

(4) للمزيد: محمود عبدالفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب، مصر، 2012، ص9.

عواقب عدم الأخذ بالتوصيف الوظيفي:

1. يترتب على عدم الأخذ بالتوصيف الوظيفي عواقب كثيرة تؤثر على السلامة المجتمعية، أهمها:
إهدار الموارد، إذ تكلف الوظيفة أكثر من طاقتها في حال عدم وجود الشخص المناسب في المكان المناسب.
2. الجمود الوظيفي وعدم الرغبة في الإنجاز.
3. قتل الإبداع الوظيفي وروح التنافس وعدم الرغبة في العمل.
4. ضعف الإنتاج.
5. ولا شك أن هذه العناصر سيكون لها تأثير سلبي على السلامة المجتمعية؛ فالسلامة المجتمعية لا يمكن أن يُكتب لها النجاح إلا إذا تكاثفت العديد من العناصر؛ أهمها وجود الشخص المناسب في المكان المناسب.

• ثانيًا: عناصر التوصيف:

للتوصيف الوظيفي دور فعال في رفع كفاءة الجهاز الإداري، ولكنه يختلف من مؤسسة إلى أخرى، ولكنها جميعًا تجتمع على أن أهم عناصر التوصيف الوظيفي -كلها أو معظمها- تتمثل في: المسمى الوظيفي، واجبات الوظيفة، المؤهلات والخبرات والقدرات المطلوبة للوظيفة، لذلك سنتناول العناصر المتعلقة بالوظيفة، والعناصر المتعلقة بالموظف، على النحو الآتي⁽¹⁾:

1. العناصر المتعلقة بالوظيفة:

يتطلب وصف الوظيفة توافر عدد من العناصر التي تمثل المعلومات التي يتم جمعها وتحليلها عن هذه الوظيفة، وعادةً ما تتضمن عملية وصف الوظيفة خمسة عناصر أو أجزاء رئيسية، وهي:

- **المواصفات العامة للوظيفة:** هي عبارة عن المسمى الوظيفي، الهدف من وجودها، الجهة التي تنتمي إليها أو تشرف عليها، المجموعة الوظيفية التي تقع فيها، الرتبة أو الدرجة الوظيفية الممنوحة لشاغلها.
- **مسؤوليات الوظيفة:** هي عبارة عن مجموعة الوظائف التي يتحمل مسؤولية الإشراف عليها المسؤول المباشر.
- **مهام الوظيفة:** هي عبارة عن الواجبات الرئيسية والفرعية التي يباشرها الموظف، والتي يقوم بها بصفة يومية أو دورية أو عارضة أو موسمية.
- **إمكانات الوظيفة:** وهي عبارة عن الإمكانيات -البشرية أو المادية- التي يستخدمها الموظف أو يشرف على استخدامها.

- **ظروف العمل:** وهي وسائل الأمان التي تمكن الموظف من أداء وظيفته، أو المخاطر التي يواجهها أثناء أداء الوظيفة والمخاطر التي تعوق عمله.

2. العناصر المتعلقة بالموظف:

حتى يستطيع الموظف أداء الوظيفة المكلف بها، فإنه لا بد من توافر مجموعة من العناصر أو الخصائص فيه، مع مراعاة أن هذه الخصائص تختلف من موظف لآخر بحسب نوع الوظيفة المكلف بها، وتتمثل هذه الخصائص في الآتي:

- **الخصائص العلمية والعملية:** وهي عبارة عن المؤهل العلمي والخبرات اللازمة للعمل.
- **الخصائص الذهنية:** وتتمثل في القدرة على التذكر والحفظ والتركيز والفهم والتفكير العلمي والموضوعي.
- **الخصائص الفنية والإدارية:** وتشمل القدرة على التخطيط واتخاذ القرارات وقيادة الأفراد وتنفيذ الأعمال الموكلة إليه.
- **الخصائص الجسمية:** وتتضمن السلامة من الأمراض، والقدرة على الحركة لإنجاز الأعمال... إلخ.
- **الخصائص الخلقية:** وهي مجموعة القيم التي يجب أن يتحلى بها الموظف؛ مثل الصدق والأمانة والإخلاص وغيرها.

(1) للمزيد: د. حمود عبدالله عقلا، إدارة الموارد البشرية، مركز الرواد الحديث، صنعاء، الطبعة الأولى، 1997، ص 46 وما بعدها.

4. 5. 3. خطوات إعداد التوصيف الوظيفي:

أولاً: خطوات تجهيز فريق التوصيف الوظيفي:

1. اختيار فريق إعداد التوصيف الوظيفي:
 - الفريق الرئيسي: من 5 إلى 7.
 - حضور دورة التوصيف الوظيفي.
 - فهم صلب عمل المؤسسة أو المنظمة.
2. تنظيم عمل الفريق:
 - تحديد مدى دورية الاجتماعات.
 - تحديد ميزانية إعداد التوصيف الوظيفي.
 - تحديد مدى تفرغ الفريق.
 - تحديد المكافآت الخاصة بالفريق.
3. المدة الزمنية: مدة عمل الفريق: من 3 إلى 4 شهور.
4. الخطوات الرئيسية:
 - إصدار قرار بتشكيل فريق إعداد التوصيف الوظيفي.
 - تحديد طريقة الحصول على البيانات المطلوبة لإعداد التوصيف الوظيفي.

ثانياً: تجهيز الوثائق والخطوات العملية لإعداد التوصيف الوظيفي:

1. الوثائق اللازمة لعمل الفريق التي ينبغي تجهيزها قبل البدء بعملية التوصيف الوظيفي:
 - تجهيز هياكل جميع مستويات ووحدات المنشأة.
 - تجهيز اللوائح التنظيمية لتلك الهياكل التي تحدد المهام والاختصاصات والصلاحيات لمكونات الهياكل.
 - تجهيز نظام وشروط شغل الوظائف الذي يحقق ما يلي:
 - أ - يساعد على سهولة تنفيذ عملية التوصيف الوظيفي، وتحديد معايير ومتطلبات التدوير الوظيفي.
 - ب - تحديد وضبط عمليات التعيين والمفاضلة في الاختيار ومتطلبات التأهيل لكل وظيفة أو تخصص.
 - تجهيز وثائق تحديد الموازنات لكل مستويات ووحدات المنشأة.
 - تجهيز وثائق تحديد درجات ورتب كل الوظائف بحسب جدول التصنيف الوظيفي للمجموعات الأربع -أو أكثر- (قيادية، وتنفيذية، وتخصصية، وفنية... إلخ)، وتحديد مسميات هذه المجموعات وفق القوانين المعمول بها.
2. الخطوات العملية لإعداد التوصيف الوظيفي:

التجميع المنظم للبيانات الواقعية والكاملة لمهام الوظيفة، وتحديد المتطلبات التي يجب توافرها في الموظف، لكي يؤدي تلك الواجبات بنجاح، ويتم جمع البيانات من خلال الطرق التالية:

 - الاستبيان: ويتم من خلال توزيع استمارات على الموظفين، يطلب منهم فيها أن يقوموا بذكر المهام التي يقومون بأدائها بشكل رئيسي أو ثانوي، والمؤهلات والمهارات المطلوبة لقيامهم بتلك المهام.
 - المراقبة (الملاحظة المباشرة): وتتم من خلال مراقبة الموظفين أثناء أداء عملهم، وتدوين ما يقومون به من أعمال، لتتم الاستعانة بها في كتابة التوصيف الوظيفي.
 - المقابلة الشخصية: وتتم من خلال الجلوس مع الموظف وسؤاله عما يقوم به من عمل، وما هي المؤهلات والمهارات المطلوبة لأداء العمل الذي يقوم به.

- الاسترشاد بتجارب الآخرين: مطابقة البيانات التي كتبها الموظف مع البيانات الموجودة في الوظائف المماثلة في المؤسسات والمنظمات التي نفذت التوصيف الوظيفي، أي من خلال الاسترشاد بتجارب الآخرين (للاسترشاد ببعض التجارب انظر النماذج 2-6).
- تحليل بيانات الوظيفة من أجل الوصول إلى تطابق مواصفات الوظيفة والموظف مع أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، مع ترتيب عناصر الوظيفة بحسب أهميتها.
- نموذج يتضمن ما سبق باستخدام لغة واضحة وموجزة بطاقة الوصف الوظيفي للموظف (نموذج رقم 1).
- إعداد دليل الوصف الوظيفي.

• مواصفات بطاقة الوصف الوظيفي:

1. أن تكون واضحة وسهلة الفهم من قبل الجميع.
 2. أن تشتمل على بيانات دقيقة وكاملة عن مهام الوظيفة والموظف.
 3. أن تكون واقعية، غير مبالغ فيها.
 4. أن تكون البيانات فيها مرتبة بشكل منطقي.
 5. عدم خروجها عن البيانات المطلوبة للتوصيف الوظيفي.
- العناصر اللازم توافرها في بطاقة الوصف الوظيفي(1):

1. العناصر المتعلقة بالوظيفة :

- مسمى الوظيفة.
- موقع الوظيفة في المؤسسة أو المنظمة.
- مسمى مسؤول الوظيفة.
- ملخص الوظيفة (رسالة الوظيفة).
- مسمى الوظائف التي يشرف عليها (المسؤوليات).
- مهام الوظيفة.
- ظروف العمل.
- الإمكانيات اللازمة لأداء الوظيفة.

2. العناصر المتعلقة بالموظف:

- المؤهلات العلمية اللازم توفرها في الموظف للقيام بالوظيفة.
- الخبرات والمهارات المهنية.
- القدرات والمهارات الشخصية.

(1) د. حمود عقلا، مرجع سابق، ص 47.

الخاتمة:

تبين لنا من خلال هذه الوحدة التدريبية أن المشرع منح جهاز الشرطة نوعين من السلطات؛ سلطات الضبط الإداري للحفاظ على النظام العام بعناصره المختلفة (الأمن العام، السكينة العامة، الصحة العامة، والأخلاق والآداب العامة)، وسلطات الضبط القضائي لضبط الجريمة ومرتكبيها بعد وقوعها.

ولا شك أن الحفاظ على أمن المجتمع واستقراره يتطلب وجود هذه السلطات؛ خاصة مع تنوع الجرائم والمشكلات التي يعاني منها المجتمع، وتطور أساليب ارتكابها، خصوصاً في ظل الظروف غير الاعتيادية التي تعيشها بلادنا وما يرافقها من تحديات تواجه جميع القطاعات العاملة في الدولة.

إلا أن الواقع العملي يشوبه بعض التجاوزات أثناء مباشرة جهاز الشرطة صلاحياته في مجال الضبط الإداري والضبط القضائي؛ لعدم إدراك بعض رجال الشرطة حدود تلك الصلاحيات والمهام المنوطة بهم بموجب القانون، ومن هنا تأتي أهمية هذه الوحدة التدريبية لتبين أدوار الشرطة ومسؤولياتها لتعزيز السلامة المجتمعية.

وبالرغم من أهمية هذه الوحدة التدريبية في مجال السلامة المجتمعية، إلا أنها تتطلب تكاتف العناصر الأخرى اللازمة لتحقيق السلامة المجتمعية؛ ومن ذلك مهارات الاتصال الفعال ودوره في تعزيز السلامة المجتمعية، وغيرها من العناصر الأخرى، والتي سيأتي ذكرها في الوحدات التالية.

5. الوحدة الخامسة

مهارات الاتصال الفعال

محتويات الوحدة الخامسة

97	المقدمة:
97	الجلسة (1): الاتصال الفعال
97	تعريف الاتصال الفعال:
98	العناصر الأساسية للاتصال:
99	أهداف الاتصال:
99	أنواع الاتصال:
100	الجوانب الأساسية المؤثرة على عملية الاتصال:
100	أسباب فشل عملية الاتصال:
101	مهارات التواصل الأساسية لضباط الشرطة:
104	الجلسة (2): إدارة الاجتماعات واللقاءات
104	إدارة الاجتماعات واللقاءات:
104	تعريف الاجتماع:
104	عناصر الاجتماع الفعال:
105	أنواع الاجتماعات:
105	أنواع الاجتماعات من حيث الزمن:
106	مراحل الاجتماع وأهم الخطوات التي يتم تنفيذها من خلالها:
106	تقييم الاجتماع:
107	أسباب نجاح الاجتماعات:
108	الجلسة (3): كتابة التقارير والمحاضر القانونية
108	كتابة التقارير والمحاضر القانونية:
110	كاتب المحضر (أمين السر)، وأهم صفاته:
116	الهيكل العام للتقرير:
120	الخاتمة:

المقدمة:

في واقعنا المعاصر يحتاج الإنسان بشكل عام إلى حاجة ضرورية توازي حاجته للطعام والشراب والمأوى، إنها الحاجة للاتصال الفعال بالآخرين، إذ يعد الشراب والطعام سبباً لبقائه على قيد الحياة، ويعد الاتصال هو المبقي للعلاقات العامة بالآخرين على قيد الحياة والتفاهم في ما بينهم، بل إن أكثر مشاكل المجتمع وأسباب الحروب التي تجري اليوم، والنزاعات المكررة على المستوى الفردي أو الأسري أو حتى الدول، مبدأه سوء الاتصال وعدم فهم الآخرين وكيفية توصيل ما يريده كل من الطرفين للآخر، لذا يعد الاتصال رغبة ملحة وأساسية تمثل ضرورة للبقاء في حياتنا المعاصرة. وفي هذه الوحدة التي نتحدث فيها عن الاتصال الفعال، وإدارة الاجتماعات، وإعداد التقارير، نعرف مدى أهمية مثل هذه المواضيع في السلامة المجتمعية، ومدى اتصالها بمفهومها ومبادئها، وكيف للجان المجتمعية مستقبلاً العمل في ظل أطر وأسس سليمة وتواصل بناء، وتدار اجتماعاتهم بهدف مرسوم ذي نتيجة مجدية، تبني عليه قرارات تهم المجتمع بشكل عام، والفرد وسلامته بشكل خاص.

ولذا يعد الاتصال المباشر مع الجمهور من أساسيات عمل الشرطة، واللجان المجتمعية، وعلى رجال الشرطة واللجان المجتمعية أن يبرزوا أنفسهم للمواطنين في كل وقت، كوسطاء وحكام ومحكمين في النزاعات، بعيداً عن الإجراء القانوني، وعلى الشرطي أن يضبط سلطته التقديرية على إيقاع العرف ومزاج التقليد المحلي، وهو بذلك يعكس قيم المجتمع ومعتقداته، وبذلك يكسب تأييداً متزايداً لعمله، كما أن نسبة اتصاله بالجمهور هي التي تحدد المدى الذي يمكن أن يحصل به على المعلومات.

5. 1. الجلسة (1)

الاتصال الفعال

5. 1. 1. تعريف الاتصال الفعال:

للاتصال تعاريف عديدة، ويرجع ذلك إلى أنه يُستخدم في شتى العلوم الإنسانية المختلفة، وسنحاول في هذه الجزئية وضع التعاريف التي تتفق مع المسار الذي يخدم الدليل التدريبي ومستهدفه، وما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالسلامة المجتمعية.

الاتصال هو: عملية ربط مقصودة بين طرفين؛ مرسل ومستقبل، لتأدية وظيفة محددة في إطار النشاط الإنساني. والاتصال أيضاً هو عملية اجتماعية إنمائية، وغايتها هي حصول الفرد والجماعة على المعارف والمعلومات، والإلمام بتجارب الأفراد والجماعات الأخرى⁽¹⁾.

(1) محمد مصالحة، دراسات في الإعلام العربي - بغداد - مركز التوثيق الاعلامي لدول الخليج العربي، 1984، ص 43.

ويعرف الاتصال أيضًا بأنه: هو العملية التي بموجبها يقوم شخص (ما) بنقل أفكار أو معانٍ أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعبيرات الوجه، ولغة الجسم، وعبر وسيلة اتصال تنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر، وبدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه لها⁽¹⁾.

ومن هنا يتضح لنا مفهوم الاتصال بشكل عام، بأنه إرسال معلومات للحصول على استجابة معينة، وينشأ لنا أهمية الاتصال للجان المجتمعية بشكل عام، ورجال الشرطة بشكل خاص، والدور الذي يجب أن يقوموا به في إحلال السلام المجتمعي من خلال التواصل الجيد بالمجتمع ومكوناته.

• أهمية التواصل الفعال بالنسبة لشركاء السلامة ورجال الشرطة واللجان المجتمعية:

مسألة تحقيق الاتصال الفعال يقاس أثره مجتمعياً في إحلال السلامة المجتمعية بين مكونات المجتمع وفئاته، بل من خلاله يسعى الجميع لتوصيل مراده ومبتغاه للآخرين.

فإذا كان الجميع يهدف لمعرفة قواعد وعناصر وكل ما يتعلق بالاتصال الفعال، فإنه ومن باب أولى يكون لشركاء السلامة والعاملين في إنفاذ القانون، الأولوية في فهمه بشكل أكبر، بما يعزز عملية السلامة المجتمعية بشكل أفضل، وتوفير الأمن المجتمعي للناس.

ولذا التواصل يعتبر جزءاً أساسياً من الكفاءات التي يجب أن يتمتع بها رجل الشرطة بطريقة تضمن معها شعور الآخرين بالأمان. وسائل التواصل تتنوع في أشكالها من القدرة على الانخراط مع أعضاء المجتمع والقطاعات والوكالات الأخرى، إلى طرق اتخاذ القرار، إلى إدارة الأماكن العامة. التواصل بشكل فعال يساعد الشرطة على فهم المسائل المتعلقة باحتياجات مختلف القطاعات والسكان بجميع خلفياتهم العرقية والاجتماعية، وأيضاً يعتبر مهماً جداً للحفاظ على الشراكة.

وبخصوص فائدة التواصل والاتصال في السلامة المجتمعية، فإن التواصل يمكن فهمه كالتالي:

- التواصل الداخلي لأجهزة الشرطة - تحقيق التوافق والتناغم بين جميع أقسام الشرطة بطريقة تعمل فيها كخلية واحدة لفهم ومواجهة التحديات ومشاركة المعلومات.
- العلاقات بين الشرطة والمجتمع - التواصل البناء هو عبارة عن طريق ذي اتجاهين، بحيث تعتمد الشرطة على دعم المجتمع وتعاون، والمجتمع يعتمد على حماية الشرطة.
- التواصل مع الشركاء والوكالات الأخرى - مشاركة المعلومات، والتعاون، وذلك لرفع الكفاءة وضمان جودة الخدمة، وتنسيق الجهود للتعامل الجيد مع مختلف المسائل⁽²⁾.

لذا يعد الاتصال الفعال من أهم مهارات رجال الشرطة في فهم المواطن والقضايا التي تُحلُّ السلام المجتمعي في المجتمع، بل يتوجب على كل شخص مهتم بالآخرين وتوصيل فكرة معينة، أن يتمتع بمهارة الاتصال الفعال.

5. 1. 2. العناصر الأساسية للاتصال⁽³⁾:

- المرسل: وهو الشخص الذي يمتلك فكرة أو معلومات يريد نقلها إلى شخص آخر من خلال وسيلة اتصال.
- الرسالة: تتضمن تعبيراً عن الفكرة التي يريد المرسل نقلها على هيئة عبارات ورموز وأرقام وتعبيرات الوجه والجسم واليدين.
- قناة الاتصال: وهي الوسيلة التي من خلالها تتم عملية الاتصال.

(1) الدليل التدريبي للأخصائي الاجتماعي (برنامج غزة للصحة النفسية، 2016)، ص19.

(2) المرجع السابق، ص51.

(3) الدليل التدريبي للأخصائي الاجتماعي (برنامج غزة للصحة النفسية، 2016)، ص20.

- المستقبل: الشخص الموجهة له الرسالة، ويقوم بدوره بالرد على الرسالة.
- التغذية الراجعة: وهي رد المستقبل للرسالة، وتتأثر بمدى فهم المستقبل للرسالة.
- ولذا فإن أية عملية اتصال لا تتوفر فيها العناصر الخمسة الأساسية تعتبر اتصالاً غير فعال، ويعتبر العنصر الخامس (التغذية الراجعة) هو النتيجة المرجوة من عملية الاتصال، والهدف الذي ينبغي على بقية الأركان أن تصل إليه.

5. 1. 3. أهداف الاتصال:

- يسعى الاتصال لتحقيق هدف عام، وهو التأثير والإقناع لتحقيق المشاركة في اكتساب الخبرة. ويمكن تصنيف أهداف الاتصال الفعال إلى أهداف كثيرة نُجملُها في ما يلي:
- هدف توجيهي (بمعنى اكتساب اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيتها لأنها مرغوب فيها).
 - هدف تعليمي (بمعنى إكساب المستقبل خبرات أو مهارات أو مفاهيم جديدة).
 - هدف تثقيفي بمعنى زيادة معارف واتساع آفاق شخص أو مجموعة).
 - هدف اجتماعي (بمعنى أنه يتيح الفرصة لزيادة وتقوية الصلات الاجتماعية بين الأفراد).
 - هدف ترفيهي (ترويحي)، وهو الاتجاه إلى إدخال البهجة والسرور والإمتاع لنفس شخص أو أكثر.
 - هدف إداري (الاتجاه إلى تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل).
 - ويجب على أفراد اللجان المجتمعية بوجه الخصوص، أن يراعوا مسألة الأهداف ومدى تحققها من الاتصال بفئات المجتمع ومكوناته في مسألة إحلال السلامة المجتمعية أو المشاركة فيها.

5. 1. 4. أنواع الاتصال:

- للاتصال أنواع عديدة من خلالها يتم ربط المعارف والمهارات لكل من المستفيدين منه (المرسل أو المستقبل)، ويختلف نوع الاتصال بنوع الرسالة، وتواجد المرسل والمستقبل، وأهمية المحتوى، وكذلك التغذية الراجعة أو الهدف النهائي من الاتصال. وهذه الأنواع تتلخص في ما يلي:
- الاتصال الشفوي.
 - الاتصال المكتوب.
 - الاتصال الحركي التعبيري غير اللفظي.
 - الاتصال المركب: هو الاتصال الذي يستعمل خليطاً متعددًا من أنواع الاتصال السابقة في آن واحد، مثل الأفلام المتحركة والكمبيوتر والصور الثابتة المرفقة بالكلمة أو التسجيلات المسموعة.
- وفي الغالب يتم استخدام الأنواع كلها بحسب نوعية المكان والزمان لأركان الاتصال التي أسلفنا عنها الذكر في المحور السابق.

والاتصال أيضًا له شكلان هما: اللفظي وغير اللفظي، وقد يكون مباشرًا أو غير مباشر لكليهما.

فمثلًا المباشر كلغة الجسد وتعابير الوجه وإيماءات العينين وغيرها.

وغير المباشر: مثل الصور والرموز.

5. 1. 5. الجوانب الأساسية المؤثرة على عملية الاتصال⁽¹⁾:

- **اللغة:** اللغة المستخدمة يجب أن تلائم جميع المشاركين في عملية الاتصال، بحيث تكون سهلة بسيطة وعديمة التعقيد، ولا تحتمل معانيها أكثر من تفسير.
- **الجانب الثقافي والاجتماعي:** يجب مراعاة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع، ونبتعد عن الاستخدام السيئ لبعض المصطلحات، ونراعي ما يتعارف عليه الأفراد الذين نتصل بهم.
- **الجانب الإنساني:** توخي الصدق والإخلاص عند ممارسة الاتصال، إذ نراعي الأمانة في تسلم وتسليم رسالة دون نقص أو زيادة.

5. 1. 6. أسباب فشل عملية الاتصال⁽²⁾:

أخطاء يقع فيها المرسل:

- عندما يعتقد أن الدوافع لا تؤثر في طبيعة وحجم المعلومات، عندما يعتقد أن سلوكه في كامل الموضوعية.
- عندما يعتقد أنه يدرك المعلومات التي لديه كما يفهمها الآخرون، وعندما يعتقد أن قيمه ومعتقداته لا تؤثر في شكل المعلومات لديه.

أخطاء المرسل في الرسالة:

- عدم انتقاء كلمات سهلة معبرة، وعدم تحديد الهدف من الرسالة بدقة.
- لا يأتي بحركات جسدية تتناسب مع المعاني التي لديه، فلا يفهم معنى المعلومات لديه.

أخطاء تتعلق بقناة الاتصال:

- استخدام وسيلة اتصال لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاتصال والوقت المتاح للاتصال.
- استخدام وسيلة اتصال لا تتناسب مع الإجراءات الرسمية للاتصال وموضوع الاتصال.
- استخدام الوسائل المكتوبة والشفوية للاتصال (حيث التشويه والتعميم والحذف والاختزال).

أخطاء تتعلق بالمستقبل للرسالة:

- عدم الإنصات الجيد ووضع افتراضات مسبقة على المرسل للرسالة.
- التسرع في اشتقاق النتائج وفلترة المعلومات التي تصله حسب إرادته، فينتقي ما يريد ويهمل الأخرى.
- اختلاف درجة النضج والفهم لديه عن الآخرين، أخطاء في الرد على الرسالة.
- عدم الانتباه للوسائل غير اللفظية أو التلميحات التي تعطي مؤشرات عن وصول الرسالة من عدمه.
- تركيز المرسل على الأهداف التي يسعى لإشباعها دون الاهتمام بحاجات ودوافع المستقبل.

(1) (UNDOC, Training Manual On Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Hand- (book Series (2013), (21

(2) المرجع السابق، ص22-21.

5. 1. 7. مهارات التواصل الأساسية لضباط الشرطة:

هناك العديد من المهارات التي يجب على منتسبي أجهزة إنفاذ القانون التعرف عليها وممارستها، وسندكر أهم هذه المهارات، وهي كالتالي:

أولاً: مهارة التواصل الشفوي: مهارة التحدث⁽¹⁾؛

تعد هذه المهارة أحد أوجه الاتصال اللفظي (الشفوي)، وهي عبارة عن رموز لغوية منطوقة تقوم بنقل أفكارنا ومشاعرنا إلى الآخرين، عن طريق الاتصال المباشر كالمناقشات وغيرها، وعبر وسائل اتصال مختلفة تليفزيون، وإذاعة، وهاتف، وتحدث مباشر)، وللحديث أربعة عناصر أساسية:

- المعرفة: وتعني ضرورة معرفة الموضوع قبل التحدث فيه.
- الإخلاص: إذ ينبغي أن يكون المتحدث مؤمناً بموضوعه، مما يولد لدى المستمع الاستجابة الإيجابية.
- الحماس: يجب أن يكون المتحدث تواقاً للحديث عن الموضوع، ويعطي هذا الحماس انطباعاً لدى المستمع بأهمية الرسالة.
- الممارسة: فالحديث المؤثر لا يختلف عن أية مهارة أخرى، يجب أن تصقل من خلال الممارسة التي تزيل حاجز الرهبة والخوف، وتكسب المتحدث مزيداً من الثقة تنعكس في درجة تأثيره في الآخرين.
- كي نكون متحدثين جيدين، فإن هناك مجموعة من السمات ينبغي أن تتوافر فينا، وهي كما يلي:
- سمات شخصية.
- سمات صوتية.
- سمات إقناعية.

السمات الشخصية:

- الموضوعية: وتعني قدرة المتحدث على السلوك والتصرف وإصدار أحكام غير متحيزة لعنصر أو رأي أو سياسة، والعدالة في الحكم على الأشياء، والتحدث بلسان مصالح المستحقين، وليس المصالح الخاصة.
- الصدق: ويعني أن يعكس الحديث حقيقة مشاعر المتحدث من حيث أفكاره وآرائه، كما يعني أن تتطابق أحوال المتحدث مع أفعاله وتصرفاته.
- الوضوح: ويعني القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح من خلال اللغة البسيطة والمادة المنظمة والمتسلسلة منطقياً.
- الدقة: وتعني التأكد أن الكلمات التي يستخدمها المتحدث تؤدي المعنى الذي يقصده بعناية.
- الاتزان الانفعالي: ويقصد به أن يظهر المتحدث انفعاله بالقدر الذي يتناسب مع الموقف، وأن يكون متحكماً في انفعالاته.
- المظهر: ويعني أن يعكس مظهر المتحدث مدى رؤيته لنفسه، كما يحدد الطريقة التي ينظر بها الآخرون إليه ويشكلون أحكامهم عنه. ويضم المظهر العام النظافة والأناقة الشخصية، والملبس والمظهر المناسب للحالة، وكذلك الصحة النفسية والبدنية.

(1) نقلاً عن: UNDOC, Training Manual On Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2013), p.(28-30).

الشفافية :

الحديث بشفافية هو من أهم المقومات التي تدعم عملية الاتصال، وتجعلها قابلة للتكرار والإتيان بثمار إيجابية، إذ إن الآخر الذي تدخل في عملية اتصال سيحترمك على الأرجح فيما لو كنت صادقاً معه، سيرغب أن يتعامل معك مرة ثانية، وحتى إن لم يعجبه مضمون حديثك، ذلك لأنه يثق في ما تقول، ويثق بأنك تظهر ما تبطن، وأنت لا تضلله، وأن سلوكه بناء على المعلومات التي قدمتها له يستند إلى أسس صحيحة.

السمات الصوتية :

- تؤثر العوامل الخاصة بالنطق على مدى نجاح المتحدث، مثل:
- النطق بطريقة صحيحة. سرعة الحديث. وضوح الصوت. استخدام الوقفات.

السمات الإقناعية :

- القدرة على التحليل والابتكار، والقدرة على العرض والتعبير.
- القدرة على ضبط الانفعال، والقدرة على تقبل النقد.

إذن، وبعد أن تعرفنا على ما تقدم، فإننا إذا أردنا التحدث فعلياً :

- استخدام نغمة سهلة مناسبة لموضوع الحديث، وبإيقاع سهل وغير رسمي.
- استخدام اسم الشخص المقابل، وذلك حسب نوعية العلاقة بيننا.
- استخدام الدعابة والمرح، مع مراعاة عدم الدخول في حدود السخرية.
- استخدام النماذج والأمثلة، والقدرة على الإجابة على الأسئلة.
- التحكم في حركات الشفتين والحوارج؛ ومراعاة السرعة في الحديث.
- عدم التشنج في حال التحدث بارتجال، والانتباه إلى ردود أفعال المقابل.
- التحدث بحدود المعلومات التي لدينا حول موضوع الحديث.

ثانياً: مهارات التواصل غير الشفوي :

- الحديث حول التواصل ليس فقط حول التواصل الشفوي، التواصل أيضاً يحتوي على عناصر أخرى:
- القدرة على الاستماع والأخذ بعين الاعتبار لغة الجسد.
 - تدقيق النظر (امتلاك النظرة الواعية لما يدور حولها)، التكيف على مختلف المناخات ونوعيات البشر.
 - إظهار التعاطف والاحترام (خصوصاً في مقابلة الضحايا والجماعات المهمشة التي تتعرض للاضطهاد⁽¹⁾).

ثالثاً: مهارة الاستماع (الإنصات الفعال):

مثل ما إن هناك اتصالاً يجب أن يكون فعالاً، فهناك أيضاً الاستماع أو الإنصات والاصغاء الفعال، إذ يعد حسن الاستماع وإجادة الإصغاء إحدى ركائز الاتصال الناجح، فلا يكفي أن تنجح في إرسال رسالتك، بل لا بد من النجاح أيضاً في استقبال رسالة أخرى، واستيعاب رد فعله، وفهم ما يريد، والاستفادة منه، أو التأثير فيه، وحسن توجيهه بعد ذلك.

وقد دلت الدراسات أن الاستيعاب لما يصدر من الآخرين يتفاوت من 40 % إلى 75 % بعد الانتهاء من الرسالة مباشرة، وأن أكبر الأسباب في هذا التفاوت هو الاختلاف في الإصغاء والاستماع، وما أجمل الحكمة التي قيل فيها: «الصمت يجمع للرجل فضيلتين: السلامة في دينه، والفهم عن صاحبه».

واليك بعض المهارات والخطوات العملية التي تعينك على اكتساب مهارة الإنصات الجيد والاستماع الحسن، وذلك على النحو التالي:

- لا تجهز الرد في نفسك وأنت تستمع للمتحدث.
- لا تستعجل في ردك على من يحدثك.
- يَبْنِ للمتحدث أنك تستمع إليه، ولا تتظاهر بالاستماع.
- لا تقاطع أبداً ولو طال الحديث.
- قلل الحركات المفلتة والمشعة بالملل، مثل: (فرقة الأصابع - اللعب بالقلم - التثاؤب - كثرة النظر للساعة).
- ما إن ينتهي المتكلم من حديثه، لخص كلامه بقولك: أن تقصد كذا وكذا...
- لا تقسر كلام المتحدث من وجهة نظرك أنت، بل من منظوره هو.
- حاول أن تتوافق مع حالة المتحدث النفسية كالفرح والحزن.
- من أفضل أساليب الاستماع (تشجيع المتحدث)، استعمل الألفاظ التشجيعية: 1- صحيح؟ 2- عجيب. 3- بالله؟ 4- همهمة الموافقة. 5- وبعدين. 6- لا. 7- تمام. 8- حدثني أكثر.

رابعاً: لغة الجسد:

من خلال لغة الجسد التي تظهر تعابير الوجه، والنظرات، نستطيع أن نوصل الكثير من الرسائل بدون أن نلفظ بكلمة واحدة. فمثلاً: العيون: وهي من أكثر الأدوات التي يستخدمها الناس عند التعبير عن ردود أفعالهم، كالغضب، والاستياء، والبهجة، والحب. وتعابير الوجه: وهي جزء مهم للاتصال غير الكلامي، وقادرة على نقل الفكرة والتعبير عنها كما يجب، كالابتسامة عند التعبير عن الامتنان. والحركات الجسدية: وتشمل وضعيات جلوس الأشخاص، وتحريك أعضائهم بطرق تبدي غضبهم أو انفعالهم، أو تحمسهم. أيضاً المسافات: وهي تكون بالاقتراب، أو الابتعاد في المكان، سواء في الوقوف أو الجلوس، فجعل مسافة معقولة عند التواصل يدل على العلاقات الرسمية، والتزام حدود معينة في التعامل.

وموضوع الاتصال بشكل عام موضوع ثري بمعلوماته ومهاراته الكبيرة، لكننا ركزنا في هذه الجلسة على ما يمكن للمستفيد في هذا البرنامج من المهارات الأساسية التي ترفع من كفاءة الفرد على المستوى المهني في تواصله مع الآخرين، أو على المستوى الشخصي وممارسات الحياة اليومية.

5. 2. الجلسة (2)

إدارة الاجتماعات واللقاءات

5. 2. 1. إدارة الاجتماعات واللقاءات:

مهما اختلفت وجهات النظر في تعريفهم للاجتماع Meeting، فهي كلمة عادة للدلالة على التتام عدد معين من البشر في مكان ما لمناقشة موضوع معين يهدف للتوصل إلى هدف محدد.

وفي ضوء هذا التعريف، تتمثل أركان الاجتماع في وجود عدد معين من الناس يتفاعلون معاً لتحقيق هدف محدد، بالإضافة إلى توافر الإمكانيات المادية المناسبة.

فإن الاجتماعات مازالت وسيلة فعالة ومهمة للمشاركة الجماعية، فعن طريقها يتم تبادل وجهات النظر، والإفادة من خبرات الآخرين، كما أنها وسيلة مقبولة للتنسيق بين وجهات النظر، وتوصيل المعلومات بين الأفراد، والدراسة العلمية للموضوعات المطروحة للنقاش.

5. 2. 2. تعريف الاجتماع:

للاجتماعات تعاريف عدة ومنوعة، ويختلف كل تعريف على نوعية النشاط الذي يمارس في المؤسسات أو الجهات حسب توجهاتها وأعمالها، ولذا سنأخذ التعريف الأقرب لعمل ونشاط اللجان المجتمعية، وبما يخدم ويتيح التوصل إلى مفهوم يتوافق معها، وهو:

جمع الأعضاء الضروريين فقط، والذين يستطيع كل عضو منهم تقديم اقتراحات متعلقة بالمشكلة التي تلامس اهتماماتهم، وإيجاد الحلول الممكنة تبعاً لهدف الاجتماع المحدد سلفاً⁽¹⁾.

وتعرف الاجتماعات أيضاً بأنها: هي جميع أشكال اللقاءات التي تتم بين الأفراد لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات، وتحقيق التفاهم بين المجموعة. وتعتبر الاجتماعات بكافة أشكالها أداة اتصال فعالة تستعين بها الإدارة في حل مشكلات العمل أو الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الخطط، وتبادل وجهات النظر ومناقشتها مع العاملين أو مع فئات جمهور المتعاملين مع المنشأة والهيئات الخارجية⁽²⁾.

ويعرف أيضاً بأنه: تجمع ثلاثة أشخاص فأكثر مشتركين في الأهداف يكون بينهم اتصال شفوي أو كتابي.

والاجتماعات الفعالة هي التي يجب أن تحقق الهدف المرجو منها، مثل تحقق أهدافها في وقت قصير، وتكون نتائجها مرضية لجميع المشاركين، وتسهم في خدمة وتطوير الجهة أو حل المشكلة التي عقد من أجلها الاجتماع، ويسعى الجميع للمشاركة في اتخاذ القرار.

5. 2. 3. عناصر الاجتماع الفعال⁽³⁾:

- هدف الاجتماع.
- حسن اختيار الأعضاء المشتركين في الاجتماع.
- تحديد رئاسة الاجتماع.
- إعداد جدول الاجتماع.

(1) فن إدارة الاجتماعات، ديفيد مارتن، ترجمة: ريماء علاء الدين، 2002.

(2) د. عبدالفتاح دياب حسين، برنامج إدارة الاجتماعات.

(3) د. عبدالفتاح دياب حسين، برنامج إدارة الاجتماعات، ص7.

5. 2. 4. أنواع الاجتماعات⁽¹⁾:

الغرض منه	نوع الاجتماع	
الالتزام بواجب محدد	اجتماعات موجهة	1
تبادل الآراء	اجتماعات استشارية	2
أشخاص في مستوى واحد لاتخاذ قرار بالاتفاق	اجتماعات ذات المستوى الواحد	3
مجموعة من المتخصصين لدراسة موضوع معين	اجتماعات اللجان	4
لدراسة قضية تنازع عليها	اجتماعات التفاوض	5
تتعد بصفة منتظمة	اجتماعات دورية	6
تتعد في ظروف معينة	اجتماعات غير عادية	7

5. 2. 5. أنواع الاجتماعات من حيث الزمن:

1. اجتماعات دورية: تتعد بشكل أسبوعي أو شهري أو سنوي، تهدف هذه الاجتماعات إلى الاطلاع على التطورات وعلى نتائج العمل والملاحظات النهائية بشأنها.
 2. اجتماعات عادية: تتعد بشكل مستمر، تهدف لمناقشة موضوعات تنفيذية تتعلق بكيفية إنجاز الأعمال اليومية وحل الصعوبات التي تعوق تنفيذها.
 3. اجتماعات داخلية: تتعد داخل المنظمة لمناقشة موضوعات داخلية بين الإدارات والأقسام فيها.
 - 4 - اجتماعات خارجية: تتعد خارج المنظمة يشترك فيها أعضاء من جهات مختلفة تهدف لمناقشة موضوعات مشتركة أو لتنسيق برامج عمل معينة في ما بين هذه الجهات.
 5. - اجتماعات خاصة: تتعد بشكل استثنائي لمناقشة موضوعات طارئة.
- وتنقسم الاجتماعات لقسمين أساسيين، وهما:
- الاجتماعات الدورية: وقد تم ذكرها مسبقاً.
 - الاجتماعات الطارئة: وهي التي تحدث بدون جدول مسبق، مثل حدوث المشكلات أو فقدان أحد العاملين الذين يجري عليهم نشاط معين في العمل، وغيرها.

(1) المرجع السابق، ص 11.

5. 2. 6. مراحل الاجتماع وأهم الخطوات التي يتم تنفيذها من خلالها⁽¹⁾:

أولاً: مرحلة التحضير والإعداد للاجتماع:

- إعداد ملف الاجتماع. جدول الأعمال. إعداد الدعوة للاجتماع.
- تحديد مكان الاجتماع. ميزانية الاجتماع.

ثانياً: مرحلة أثناء الاجتماع:

- حسن الاستقبال/ التعرف.
- حصر الحاضرين/ الغائبين.
- تسجيل المناقشات. تسجيل ما يتم اتخاذه من قرارات وحصر الأصوات المؤيدة والمعارضة.
- عندما ينتهي الاجتماع: تلخيص. إقرار. توصيات.

ثالثاً: مرحلة ما بعد الاجتماع:

- إعداد محضر الاجتماع.
- حفظ محاضر الاجتماعات.
- إعداد برنامج زيارة خاصة لبعض الأعضاء (إذا تطلب الأمر).

5. 2. 7. تقييم الاجتماع:

بعد اختتام الاجتماع، يتم تقييمه، إذ إن طريقة الاختتام تتوقف على نوع الاجتماع، فإن ثمة قواعد أساسية لا بد من مراعاتها، أهمها:

1. إعادة تبيان أهداف الاجتماع.
2. تلخيص ما تم تحقيقه والتوصل إليه.
3. شكر الأعضاء على مشاركتهم وانتباههم إن كان ذلك مناسباً.
4. تحديد وقت ومكان وهدف الاجتماع التالي.
5. تحديد وقت إرسال تقرير الاجتماع للأعضاء.

يغطي تقييم الاجتماع بعدين أساسيتين:

الأول: قياس قدرة الرئيس على إدارة الاجتماع من خلال النقاط العشر التالية:

1. يعقد الاجتماع في موعده المحدد.
2. يعرف الأعضاء أهداف الاجتماع جيداً ويؤمنون بها إيماناً قوياً.
3. يخاطب الأعضاء من غير حرج، وكما يخاطب بعضهم البعض الآخر.
4. يعبر الأعضاء غالباً عن مشاعرهم الحقيقية في الاجتماع.
5. يختلف الأعضاء أحياناً مع رئيس الاجتماع في الرأي، ويعبرون عن ذلك بحرية وصراحة.

(1) د. عبدالفتاح دياب حسين، برنامج إدارة الاجتماعات، ص21.

الثاني: في ما يتعلق بتقييم فعالية الاجتماع:

ترى باربارا وزميلها بالمبر أن فعالية الاجتماع تقوم على ركنين أساسيين: «ركن الكفاءة»، ويقصد به الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للاجتماع، بما فيها الوقت. «ركن الإنتاجية»، يعني التقدم نحو الأهداف المحددة، والإفادة القصوى من الفرص المتاحة.

5. 2. 8. أسباب نجاح الاجتماعات:

1. حضر للاجتماع جيداً.
2. ليكن لديك توقع مسبق للأسئلة أو القضايا التي يمكن أن تثار.
3. جهز ملفاً شاملاً لأعمال الاجتماع.
4. احرص على أن يكون مكان الاجتماع مناسباً من حيث التسهيلات المكانية.
5. ابدأ بموقف إيجابي.
6. اقترح بدائل للحل، خاصة عندما تتشابك أو تتعارض المواقف.
7. ادرس الحلول المقبولة.

إن القائد الذكي هو الذي يراعي المتطلبات السيكولوجية لسير العمل، وأن يتجنب ما يعوق تحقيق أهدافه: تجنب الآتي:

1. استخدام مصطلحات معقدة غير مفهومة للمجتمعين.
2. التحكم والسيطرة.
3. الفوضى وخلط الأوراق.
4. توسيع دائرة الجدل.
5. التسرع في الاستنتاجات والقفز إلى نتائج غير مدعومة بالأسانيد.
6. التجريح والنقد الهدام لأي فرد من أفراد المجموعة.

كما أن هناك بعض الأعمال يقوم بها المدير أو المنظم للاجتماع في غرفة الاجتماع، والتي تؤدي إلى نجاح ذلك الاجتماع:

1. الحضور في الوقت المناسب وترتيبات الجلوس.
2. البدء في الوقت المحدد، وهو أول قرار يتخذه المدير، وهو توقيت بدء الاجتماع.
3. التحكم بالمناقشة ثم البداية، أي الكيفية التي يبدأ بها المدير العمل سوف تصبغ كل ما يأتي بعد ذلك.
4. الإنصات: أن يصغي المدير فعلاً ويتابع المناقشة.
5. الفصل بين الموضوعات: على المدير ألا يسمح بالخلط بين الموضوعات، وأن يتأكد من أن النقاش لا يخرج عن مسار واحد.
6. التوازن: أي يبذل المدير مجهوداً كبيراً بتشجيعه الخجولين وإيقاف المملين والعدوانيين عند حدهم.
7. روح الدعابة: المدير الذي يمتلك موهبة الدعابة يكون مجهزاً جيداً لأداء المهام الموكلة إليه.
8. راقب الساعة: ألا ينسى الوقت، فعليه أن يحث الآخرين على الانتهاء من النقاش.
9. الوسائل البصرية المساعدة: هي وسائل تستخدم لتحسين فعالية القيادة.
10. ضبط النفس: عدم السماح بالمناقشة غير الهادفة.
11. اتخاذ القرارات: تصنع القرارات في ترتيب متقدم يبين أهدافها.
12. إنهاء الاجتماع: أن ينهي المدير الاجتماع في الوقت المحدد له، وأن تكون كافة الأعمال قد تم تعريفها.

5. 3. الجلسة (3)

كتابة التقارير والمحاضر القانونية

5. 3. 1. كتابة التقارير والمحاضر القانونية:

في هذه الجلسة سيتم الحديث عن التقارير الإدارية بشكل عام، والتقارير والمحاضر القانونية بشكل خاص، ولأهمية الموضوع واحتياج القائمين على العمل، سواء في أجهزة إنفاذ القانون أو اللجان المجتمعية التي تسهم في إحلال السلام المجتمعي، كان لزاماً علينا أن نبين ونوضح أهم ما يحتاجه القارئون على السلامة المجتمعية من معارف ومهارات في هذا الجانب، والذي تعد التقارير أيضاً من أهم سمات الاتصال الفعال.

أولاً: المحاضر القانونية:

يعرف المحضر بأنه: تلخيص وتدوين لأبرز النقاط الرئيسية التي دارت في اجتماع أو حادثة أو ما شابهها، بحيث تسجل فيه القرارات والتوصيات التي اتخذت وتم التوصل إليها.

ويعرف المحضر أيضاً بأنه: وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الإثبات، إذ يتم بموجبه إثبات حادث أو معاناة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز أعمال أو الانتهاء منها... ويشكل المحضر مرجعاً أساسياً في ما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه.

ويعرف المحضر كذلك بأنه: «تسجيل وتحرير وكتابة لما يدور في جلسة عمل لمجموعة من المختصين من إدارة أو أكثر يتولى ذلك شخص يدعى أمين السر».

ويعرف المحضر بأنه هو: الوثيقة المكتوبة التي يحررها ضابط الشرطة أثناء ممارسة مهامه، ويضمنها ما عاينه من وقائع، أي الجريمة موضوع البحث وأطرافها والأدلة التي تم التوصل إليها، أو ما تلقاه من تصريحات أو ما قام به من عمليات ترجع لاختصاصه. وقد جرت العادة أن المحضر ينجز سواء ارتكبت جريمة أم لم ترتكب، كما إذا عاين ضابط الشرطة جثة شخص في مكان ما، ثم تبين له أن الأمر يتعلق بموت طبيعي بعد القيام بجميع التدابير والفحوصات والتشريحات الطبية اللازمة، فإنه رغم ذلك ينجز محضراً يضم كل العمليات التي قام بها، وكذلك في الحالات التي يقوم فيها بأبحاث عن متغيب انقطع خبره ولم يظهر له أثر منذ مدة معينة، أو إذا كلف بالتحقيق عن هوية متهم أو مشتبه فيه.

وانطلاقاً مما سبق، يمكن تعريف المحضر بأنه الوثيقة المكتوبة التي يضمن فيها مأمورو الضبط القضائي جميع التحريات التي يقومون بها، سواء في الأحوال العادية أو في حالات التلبس أو في حالة الإنابة.

شكل المحضر:

لم يرد أي تحديد لشكل المحضر في قانون الإجراءات الجزائية، وهكذا اختلفت محاضر مأموري الضبط القضائي في شكلها. غير أنه مهما اختلفت تلك المحاضر من إدارة إلى أخرى أو من جهاز إلى آخر أو حتى داخل الإدارة الواحدة أو الجهاز الواحد، فإن هذا لا يبطلها.

وبصفة عامة، فإننا نجد محاضر مأموري الضبط القضائي تتضمن جانبين اثنين:

- جانب أول يسمى جسم المحضر، ويتضمن كل العمليات التي قام بها مأمورو الضبط القضائي كالمعاينات وتلقي التصريحات وما إلى ذلك.
- جانب ثانٍ، ويسمى هامش المحضر، وهو خاص بالإدارة أو المصلحة التي ينتمي إليها محرر المحضر، وغالباً ما يكون في أعلى يمين المحضر. يتضمن المحضر أيضاً: اسم محرره وصفته ومكان عمله وتوقيعه.

ويشار فيه إلى تاريخ وساعة إنجاز الإجراء وساعة تحرير المحضر إذا كان هناك تخالف بالوقت بين ساعة الإنجاز وساعة الإجراء.

فبالنسبة للحالة المتعلقة باسم وصفة وتوقيع محرر المحضر: فإن المحضر يجب أن يتضمن اسم وصفة محرره أو محرريه، وهذه مسألة جوهرية، على اعتبار أن ذلك يؤثر في قيمة المحضر سواء كان المحضر بصفته مأمور ضبط قضائي أو مساعد لمأمور الضبط القضائي. وعموماً فمأمور الضبط القضائي أو مساعد مأمور الضبط القضائي وكل من له الصفة القانونية في تحرير المحضر، عليه أن يضمه:

- صفته واسمه الكامل وهويته الكاملة.
- ووضعيته الإدارية كدرجته أو رتبته أو مسؤوليته أو الجهاز أو السلك الذي ينتسب إليه.

وأن يوقع عليه بعد انتهائه من كافة العمليات والإجراءات ذات الصلة، إذ إن توقيعه دليل على مسؤوليته وشهادة منه على صحة مضمون المحضر⁽¹⁾.

وأما بالنسبة للحالة الثانية المتعلقة بتاريخ المحضر: نجد أن بعض المحاضر تشترط تحت طائلة البطلان ذكر التاريخ الذي حررت فيه وبدقة سواء من حيث السنة والشهر واليوم بل حتى الساعة، والأكثر من ذلك أن بعض المحاضر يصبح ضرورياً ذكر الدقيقة فيها إذا تعلق الأمر بإجراء تفتيش لمعرفة أوقاته، وهل تم بكيفية قانونية أم لا، وكذلك الأمر بالنسبة للوضع عند الاحتجاز قصد ضبط أوقات وضع المشتبه فيه في الزنزانة المخصصة لذلك، وأوقات تقديمه إلى القاضي المختص، وهل كان وضعه في الحجز مشروعا أم تحكمياً، وكذلك الأمر بالنسبة لمحضر المعاينة الذي ينبغي تأريخه، وإلا كان باطلاً. لكل هذه الأسباب ألزم المشرع محرر المحضر بضرورة الإشارة إلى التاريخ، وأهمية التاريخ في المحضر لا تخفى عندما يكون مسجلاً بدقة، إذ يساعد المحقق ورجال البحث على تمثيل الوقائع وفهمها بوضوح وربطها بإطارها الزمني، ولهذا يجب أن يسجل التاريخ في أعلى المحضر.

ملاحظة مهمة:

(يجب أن يسجل التاريخ بالحروف وليس بالأرقام. وهذا دفعا لكل شبهة أو لبس قد يعتري المحضر).

إلا أنه عقب الانتهاء من تحرير المحضر قد يحدث لمحرره أن بعض الهفوات قد ارتكبت أو أن بعض المعلومات قد أغفلت أو أن أخطاء مادية قد انزلت دون قصد، فهل يمكن في هذه الحالات إجراء أي تشطيب أو إتمام أو محو في المحضر المنجز؟ الحقيقة أن ذلك قد يؤثر بعض الشيء في المحضر من حيث قيمته، ويكون من المستحب عدم الوقوع في ذلك، كما أن العديد من مأموري الضبط القضائي غالباً ما يتجنبون ذلك لإبعاد أية شبهة عن محاضرهم⁽²⁾.

(1) وهذا ما ورد في القانون اليمني، المادة 92 من قانون الإجراءات الجزائية الذي ألزم مأمور الضبط القضائي بالتوقيع في المحضر هو والشهود الذين سمعهم والخبراء الذين استعان بهم.

(2) ينص القانون اليمني في المادة 120 من قانون الإجراءات الجزائية بأنه: «لا يجوز أن يحصل في محضر التحقيق كشط أو تحشير، وإذا اقتضى الأمر حذف كلمة أو زيادتها وجب على المحقق والكاتب أن يوقعا على هامش المحضر، ويعتبر لاغياً كل كشط بها أو خدش أو إضافة غير موقع عليها».

5. 3. 2. كاتب المحضر (أمين السر)، وأهم صفاته:

أمين السر:

يقوم بتسجيل الملاحظات من خلال النقاش والمداخلات والقرارات التي يتم التوصل إليها تمهيداً لكتابة المحضر في نهاية الاجتماع.

أهم صفات أمين السر:

- أن يكون مقدراً للمسؤولية والأمانة.
- أن يكون لديه قدر من التميز في الجانب التحريري.
- أن يكون الغالب على تفكيره الصالح العام.
- أن يستشير المقرر (رئيس المجلس) في الصياغة النهائية للمحضر.
- أن يكون لديه قدر من الشجاعة الأدبية في مراجعة الحضور عن المبهمل والغامض من مفردات النقاش والحوار.

المهارات الواجب توافرها في كاتب محضر الاجتماع:

- مهارة الاستماع والإنصات الجيد.
- مهارة التركيز.
- الإلمام التام بالقواعد اللغوية والإملائية.
- الإلمام بطبيعة الموضوعات التي تناقش في الاجتماعات.
- يراعى في كتابة محضر الاجتماعات الصياغة الجيدة والاختصار.

أنواع المحاضر:

هناك أنواع كثيرة من المحاضر، وتختلف صياغتها باختلاف أهدافها وإن اتحدت جميعها في الطبيعة القانونية والأهمية الإدارية، ومن بين أهم أنواع المحاضر هي:

1. محضر الاجتماع:

يحرر فيه مجريات الاجتماع والقرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، ويوقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداولات تفضي إلى اتخاذ قرارات.

2. محضر إثبات:

ويكون الهدف منه إثبات مجريات اجتماع إداري ما لتنظيم العمل والتذكير بالمسؤوليات.

3. محضر المعاينة:

يحرر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونياً بذلك، أي أن تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحيات، على أن يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه. وللمحضر أهمية بالغة؛ كونه يعد توثيقاً لنقاط مهمة يتم الرجوع إليها وقت الحاجة، وتختلف المحاضر باختلاف المحتوى؛ فمنها ما يكتب عن اجتماع لرئيس بمرؤوسيه، ومنها ما يكتب حول حالة أو حادثة معينة. ومن المهم أن تسند كتابة المحضر في حالة الاجتماع إلى شخص مختص في اللغة -إن أمكن- تحاشياً للوقوع في الأخطاء اللغوية والإملائية.

خطوات وإجراءات تدوين المحاضر:

- جهز جدول أعمال الاجتماع، لأنه سيساعدك في الحصول على الأفكار الرئيسية، وبالتالي يساعدك في تنظيم نقاط المحاضر.
- ابدأ بتسجيل المعلومات المهمة الخاصة بمقدمة المحاضر: زمن ومكان الاجتماع، وعدد الحضور، والهدف من عقد الاجتماع... إلخ.
- اكتب لكل بند عنوانه حتى يتسنى للقارئ الوصول إلى البند الذي يريده بسهولة، يجب كتابة أي اقتراح بدقة وبنفس كلماته، ولتتمكن من عمل ذلك يمكن أن يطلب الرئيس من كل من يقدم اقتراحاً أن يقوم بكتابته كاملاً.
- اكتب النقاش الذي تم عن كل بند، ثم القرار الذي تم اتخاذه، وفي الواقع، يتم في الاجتماعات عادة عمل شيئين هما:

أ- توصيل المعلومات واتخاذ القرارات، فإذا كان الموضوع يتعلق بتوصيل المعلومات فإنه يجب إضافة شكل محدد للمحاضر، ولكن لا يضمن للمحاضر؛ أما إذا كان الموضوع اتخاذ قرارات فيجب كتابة الآتي:

- القرار المتخذ (ما هو).
 - المسؤوليات الموكلة (لمن).
 - التاريخ المحدد لإكمال المهمة (متى).
- ب - إن كتابة كل ما يدور من نقاشات في الاجتماع أمر غير مفيد أحياناً، وفي غاية الصعوبة، بالإضافة إلى أن قراءة التفاصيل غير الضرورية تعتبر مضية للوقت، ثم إنها لا تضيف شيئاً ذا أهمية للقرار المتخذ.
- في حال التصويت الشفهي على الاقتراحات بدون عد الأصوات، يمكن تدوين ذلك في المحاضر بإيجاز: «تمت الموافقة على الاقتراح، أو «رفض». أما في حال حساب عدد الأصوات فيجب أن يحتوي المحاضر على عدد المؤيدين وعدد المعارضين والممتنعين عن التصويت.
 - اكتب المسودة بعد انتهاء الاجتماع مباشرة، وعندما تكون ذاكرتك مازال قريبة العهد بالمعلومات.
 - يجب أن يكون المحاضر موجزاً ومناسباً، ويجب أن تتم كتابة تقارير اللجنة إن وجدت والحقها بالمحاضر ضمن الملاحق.
 - اختتم المحاضر بطريقة مهنية بالكتابة المختصرة لمعلومات مهمة، مثل: زمن نهاية الاجتماع اسمك (كاتب المحاضر) توقيعك واسم طابع المحاضر.
- يجب أن يقوم الرئيس بتوزيع مسودة المحاضر للمراجعة، وبعد ذلك تحول إلى محامٍ قبل توزيعها النهائي للمصادقة عليها (هذه الخطوة ليست ضرورية في جميع الأحوال).

الأخطاء الشائعة عند كتابة المحاضر وكيفية سد الثغرات القانونية⁽¹⁾:

- إن الأخطاء الشائعة في المحاضر تختلف في جسامتها، وبالتالي في تأثيرها على المحاضر، فقد تبلغ من الجسامه حدًا بحيث لا يكون أمام محقق النيابة العامة إلا حفظ التحقيق. والواقع أننا لا نعدو الحقيقة إذا قلنا إن أخطاء المحاضر التي تؤثر سلباً على التحقيقات اللاحقة، يمكن ردها إلى أمرين أساسيين:
- الأول: عدم حرص مأمور الضبط القضائي على إتقان العمل، وعدم حبه له وعدم الحرص على نجاحه.
- الثاني: نقص العلم والخبرة.
- ويمكن تقسيم الأخطاء الشائعة في المحاضر إلى أربعة أقسام رئيسية:
- أخطاء من ناحية شكل المحاضر، وأخطاء من ناحية الإجراءات المتبعة.
 - أخطاء من ناحية الموضوع، وأخطاء تتعلق ببنية أو حرفية العمل.

(1) كلية الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الضوابط المهنية في محاضر جمع الاستدلالات وآثرها في توجيه مسار التحقيق، إعداد: سعيد ظافر ناجي القحطاني (قسم العلوم الشرطية، 2004)، ص 228- 246.

أولاً: الأخطاء من ناحية شكل المحضر:

يتطلب النظام أن يكون المحضر في شكل معين مثل:

- تحديد جهة تحريره وتاريخ التحرير وساعته والقائم بالتحرير.
 - وأن يوقع على المحضر مأمور الضبط القضائي وكذا كل من سئل في المحضر أو أخذت أقواله. وبالمثل أن يتضمن المحضر إثبات تفصيلات انتقال مأمور الضبط القضائي لمحل الحادث، وما اتخذ فيه أو في غيره من إجراءات.
 - وخلو المحضر من هذه البيانات، أو قصورها، هو انتقاص من قيمة المحضر، وما يحوجه من أدلة.
 - وبالمثل فإن القواعد الإدارية للعمل تتطلب شكلاً معيناً للمحضر:
 - مقدمته، وبياناته، وسؤال أطراف الواقعة، وخاتمة المحضر.
- كل ذلك مما يتطلبه النظام، ومما تتطلبه قواعد العمل الإدارية، والتي تهدف إلى أن يقدم المحضر إلى جهة التحقيق، ومن بعدها للقضاء في صورة وثائقية مفهومة ومنطقية.

ومن الأخطاء المتعلقة بشكل المحضر:

عدم الوضوح: سواء عدم وضوح خط المحضر بحيث تتعذر قراءته، أو الوضوح من حيث أسلوب السرد وتسلسله بحيث إن من يقرأ المحضر لا يفهم ما يحوجه، ولا الذي يقصد محرر المحضر عرضه أو الاستناد إليه.

ثانياً: أخطاء المحضر من ناحية الإجراءات المتبعة:

يمكن تلخيص أكثر الأخطاء المتعلقة بالإجراءات شيوعاً في ما يلي:

عدم مراعاة الاختصاص: النوعي أو المكاني أو الزماني:

- فالمحضر الجيد هو الذي يوضح صراحة أو ضمناً ذلك الاختصاص، بأن يكون محرر المحضر من مأموري الضبط القضائي، وأن يكون مختصاً بالواقعة إما بصفة طبيعية أو بناء على انتداب خاص.
- التأثير على المتهم أو الشهود.
- إهمال الضوابط النظامية في ما يتعلق بالقبض أو التفتيش.⁽¹⁾

مثلاً:

لا يجوز تفتيش الأشخاص أو دخول المساكن أو الاطلاع على المراسلات البريدية أو تسجيل المحادثات السلكية أو اللاسلكية أو الشخصية وكذا ضبط الأشياء إلا بأمر من النيابة العامة أثناء التحقيق ومن القاضي أثناء المحاكمة⁽¹⁾.

وأيضاً، في حالة الاحتجاز:

فإنه لا يجوز إبقاء المقبوض عليه موقوفاً لأكثر من 24 ساعة. فمدة التوقيف في هذه الحالة محددة قانوناً بالأزمنة من 24 ساعة. فإذا زادت مدة التوقيف عن هذه المدة كان إجراء القبض عرضة للبطلان⁽²⁾.

(1) القانون اليمني، المادة 132 من قانون الإجراءات الجزائية.

(2) القانون اليمني، المادة 132 من قانون الإجراءات الجزائية.

- إهدار حقوق المتهم.
- إهمال التوقيعات التي ينص عليها النظام.

الزمان الذي يجب أن يتم فيه التفتيش فإنه:

أ- تفتيش المساكن يجب أن يكون بعد شروق الشمس وقبل غروبها إلا في حالة الجريمة المشهودة أو مطاردة شخص هارب من وجه العدالة.

ب- يجب أن يذكر في محضر التفتيش أسباب التفتيش ليلاً.

ج- إذا امتنع إجراء التفتيش ليلاً لعدم توافر مبرراته، يجوز اتخاذ الإجراءات المناسبة واللزمة لإحاطة المسكن ومنع أي شخص من مغادرته دون إذن حتى بدء التفتيش بعد شروق الشمس⁽¹⁾.

ثالثاً: أخطاء المحضر في ما يتعلق بالموضوع:

- نعرض في ما يلي أكثر الأخطاء المتعلقة بالموضوع شيوعاً:
 - عدم مراعاة توفير الأدلة المطلوبة التي تتوافق مع نوع الجريمة والتي لا غنى عنها للإدانة.
 - عدم شرعية الأدلة، بحيث تكون وسائل وأساليب الوصول إلى تلك الأدلة مخالفة للقانون، لذلك لا بد للمحضر أن يوضح شرعية الأدلة كلها وشرعية مصادرها وشرعية وسائل وأساليب الوصول إليها، واقتقاد ذلك يسلب المحضر الثقة في محتوياته.
 - عدم إثبات توفر أركان الجريمة:
- إن الغرض الأساسي من المحضر هو إثبات وقوع جريمة ثم نسبتها إلى فاعلها. لذلك فالهدف الأول هو إثبات توافر أركان الجريمة، بأن يتضمن المحضر كافة ما يثبت توافر هذه الأركان: التجريم، الأفعال المكونة للجريمة، القصد الجنائي، أركان المسؤولية الجنائية بإسناد الفعل إلى المتهم.
- عدم جدية التحريات.

- التحريات التي يعتد بها لا بد أن تكون:
- شرعية وشاملة وواضحة.
 - أن تكون صالحة لأن تكون مسوغاً لإجراءات التحقيق "الابتدائي". و؛
 - أن تكون أساساً كافياً للاعتماد عليها في الحكم بالإدانة.

• الخطأ في التدليل:

- والواقع أن الخطأ في التدليل هو من الأخطاء كثيرة الشيع، وله صور متعددة منها:
- عدم دلالة الدليل على المقصود منه.
 - ضعف الأدلة أو انعدامها الفعلي، سوء الاستنتاج.
 - عدم الربط الصحيح بين الوقائع.
 - عدم استبعاد الأدلة غير المشروعة أو الباطلة.

(1) ينص القانون اليمني في المادة 76 من قانون الإجراءات الجزائية على أن: "كل من يقبض عليه بصفة مؤقتة بسبب الاشتباه في ارتكابه جريمة، يجب أن يقدم إلى القضاء خلال أربع وعشرين ساعة من القبض عليه على الأكثر، وعلى القاضي أو عضو النيابة العامة أن يبلغه بأسباب القبض، وأن يصدر على الفور أمراً مسبباً بحبسه احتياطياً أو الإفراج عنه. وفي كل الأحوال لا يجوز الاستمرار في الحبس الاحتياطي أكثر من سبعة أيام إلا بأمر قضائي".

(2) القانون اليمني، المادة 144 من قانون الإجراءات الجزائية.

- عدم الرد على الشبهات المحتمل إثارتها بشأن ما يورده من أدلة.

مثلاً: إذا أورد المحضر شهادة شاهد فيجب أن:

- يثبت توافر الشروط الشرعية في شهادته، و؛
 - أن يثبت حيادية الشاهد في شهادته وانتفاء مصلحته الشخصية في ما يشهد به، و؛
 - أن الظروف التي حدثت فيها الواقعة كانت تسمح له بأن يصل إلى علمه وعلى سبيل القطع ما يشهد به، كأن تكون الواقعة قد حدثت على مسافة بسيطة منه بما يسمح له بأن يرى أو يسمع أو يشم أو يلمس ما يشهد عليه، أو أن تكون حالة الضوء كافية. وأيضاً؛
 - أن يكون تواجد في مكانه وقت حدوث ما يشهد عليه، وجوداً له ما يبرره عقلاً أو نظاماً، وأن ملكاته سليمة تتيح له وصول العلم بما يشهد عليه إليه.
- وهكذا يعرض المحضر لكيفية الوصول للشاهد وظروفه ومناقشته والتحريات عنه بحيث لا يترك طريقاً للطعن في شهادة الشاهد. وهكذا بالنسبة لكافة ما يورده من أدلة. أما أن يقتصر الأمر على مجرد إيراد الدليل "كشهادة الشاهد فقتل" ولم ينف عنه أية شبهة، فإن المحضر يكون عرضة للطعن والتجريح الذي يفقد الثقة فيه.

رابعاً: أخطاء في ما يتعلق بفضية العمل:

ويمكن القول بلا مغالاة بأن الأخطاء التي تتعلق بفضية العمل هي من الأخطاء القاتلة لقيمة المحضر، وهذه الأخطاء من الكثرة والتنوع بحيث لا يمكن حصرها لاختلاف ظروف كل واقعة عن الأخرى. وعادة ما يكون مصدر هذه الأخطاء إما عدم خبرة مأمور الضبط القضائي أو عدم كفاءته -رغم خبرته- بحيث لا يستفيد من أخطائه السابقة ليكون منها خبرته، أو لإهماله بطبعه بحيث لا يحرص على إتقان العمل. ويمكن أن نورد من أمثلة هذه الأخطاء ما يلي:

- عدم استكمال البيانات الأساسية عن الواقعة.

إن أية واقعة -حتى يمكن تحديدها بدقة- لا بد من أن تجمع عنها بيانات أساسية مثل:

- البلاغ والمبلغ و"كيفية وصول العلم لمأمور الضبط القضائي بالجريمة والتعريف بمن أبلغ".
 - التحديد الزمني والمكاني للواقعة، بمعنى متى وأين حدثت.
 - تحديد أطراف الواقعة وتعريفهم: المجني عليهم - الشهود - المتهم.
 - ماهية الواقعة: ما الذي حدث، وكيف، ولماذا حدث، ثم أسلوب ارتكاب الجريمة، والأدوات المستخدمة في ارتكابها، والآثار المتخلفة عن الجريمة.
 - تحديد الإصابات أو التلفيات أو الخسائر.
 - ثم ما هي نتائج الواقعة وتصرفات جهة الشرطة.
- فالواقع أن هذه المعلومات الأساسية هي "المادة الخام" التي سيصنع منها المحضر، فإذا كانت مهترئة فلن تنتج إلا محضراً مهترئاً هو الآخر.

- عدم مراعاة الضوابط المختلفة (الشرعية والنظامية والإدارية والأخلاقية)، فالواقع أن عدم مراعاة المحضر لهذه الضوابط إنما هو فتح لباب الطعن فيه من تلك الأوجه المختلفة، وبالتالي التأثير أو إعدام قيمته.
- عدم خبرة محرر المحضر.
- إهمال القواعد الفنية عند إجراء المعاينة والتفتيش وما يترتب عليه من إهمال أو عبث بالأدلة والآثار أو تغييرها أو طمسها أو عدم اكتشاف آثار وأدلة هامة.
- عدم تمحيص المعلومات الواردة قبل إثباتها في المحضر.

- عدم استكمال التحريات عن الواقعة، أو عدم دقتها.
 - أن يبدو المحضر كما لو كان رجل الضبط قد حرض على الجريمة أو افتعل الأدلة.
 - عدم الحفاظ الجيد على الأدلة.
 - عدم إرفاق المستندات من صور فوتوغرافية أو رسم تخطيطي أو هندسي أو تقارير الخبراء أو سوابق المتهم، والتي تعطي صورة حقيقية عن الواقعة بما يدعم الاتهام.
 - الشطب والتحشير بما يشكك في صحة المحضر:
- الحقيقة أن ذلك قد يؤثر بعض الشيء في المحضر من حيث قيمته، ويكون من المستحب عدم الوقوع في ذلك، كما أن العديد من مأموري الضبط القضائي غالباً ما يتجنبون ذلك لإبعاد أية شبهة عن محاضرتهم.

ثانياً: التقارير الإدارية:

يعرف التقرير بأنه: عبارة عن وصف مكتوب لحقائق بهدف إيصال المعلومات بموضوعية حول قضية أو ظاهرة معينة أو جانب منها⁽¹⁾.

ويعرف أيضاً بأنه: وسيلة لنقل المعلومات. وأيضاً هو: عرض كتابي أو شفهي للحقائق والبيانات الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة، وقد يمتد هذا العرض إلى التحليل واستخلاص النتائج ومن ثم التوصل إلى توصيات ومقترحات تتعلق بالموضوع الذي تم عرضه وتحليله، أو إلى حل مشكلة ما⁽²⁾.

أنواع التقارير:

تنقسم التقارير إلى أنواع عديدة مثل:

أ- أنواع التقارير حسب الصورة التي تخرج عليها، ومنها:

- تقارير شفوية.
- تقارير مكتوبة.

ب - أنواع التقارير حسب الجهة الصادرة إليها، ومنها:

- تقارير داخلية.
- تقارير خارجية.

كما يمكن تقسيم التقارير إلى أنواع أخرى وفقاً لما يلي:

أولاً: من ناحية الزمن:

أ- **تقارير دورية:** وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمنشأة، أو قد يحددها القانون في

بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير:

- يومية.
- أسبوعية.
- شهرية.
- ربع سنوية (كل ثلاثة أشهر).
- نصف سنوية (كل ستة أشهر).
- سنوية.

(1) د. بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية.

(2) م. مازن غنام، دليل إعداد التقارير الناجحة لإرشاد كوادر المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظة جنين.

ب - تقارير غير دورية: وهي التي تغطي فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة.

ثانيًا: من ناحية الهدف:

- **تقارير متابعة:** التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موضوعة أو برنامج أو مشروع جارٍ تنفيذه، وعادة ما تتضمن عملية مقارنة بين ما هو واقع فعلاً وما كان يجب أن يتم وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها.

تقارير معلومات: وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينة، وتسمى أحياناً تقارير إخبارية، وقد تتضمن تعليقاً يمثل وجهة نظر كاتب التقرير.

تقارير الدراسات: وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجري داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية.

تقارير تقييم الأداء: وهي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعفاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم.

ثالثًا: من ناحية المحتوى:

- تقارير مالية ومحاسبية وتقارير الأنشطة.
- تقارير الأفراد (الجانب الشخصي، الوظيفي، السلوكي).

رابعًا: من ناحية الشكل:

- تقارير وصفية: كتقارير دراسة الجدوى، تقارير دراسة البيئة والمجتمع.
- تقارير سابقة التصميم: مطبوعة وعلى كاتب التقرير أن يملأ بياناتها مثل: التقارير المتعلقة بالإنجازات اليومية، والحضور والغياب وغيرها.

خامسًا: من ناحية التوجيه:

- تقارير داخلية: أي في إدارات وأقسام المنشأة نفسها.
- تقارير خارجية: من إدارة المنشأة للجهات ذات العلاقة⁽¹⁾.

5. 3. 3. الهيكل العام للتقرير:

إن الهيكل العام للتقرير يتكون من عدة أجزاء رئيسية تمثل في مجموعها العدد الكلي لصفحات ذلك التقرير، وسوف نشير إلى أجزاء التقرير ذي الحجم النسبي الوسيط أو الطويل إلى حد ما والذي يستخدم في التقارير السنوية، وليس التقرير الصغير الذي قد يكون أحياناً في صفحة أو صفحتين أو ما شابه ذلك. والنموذج الآتي يوضح بشكل عام الأجزاء الرئيسية التي يتكون منها التقرير:

(1) المهندس محمد محمود خلف، كتابة التقارير الفنية.

• صفحة الغلاف. • صفحة المحتويات. • ملخص عام. • المقدمة (الأهداف، المجال).	بداية التقرير
• عرض المعلومات والحقائق. • الجداول. • الرسوم البيانية. • الدراسة والتحليل للبيانات.	صلب التقرير
• النتائج. • التوصيات. • الملاحق. • المراجع.	خاتمة التقرير

ولكي تكون الصورة أكثر وضوحاً، سوف نأخذ مثالاً عملياً نتتبع من خلاله مكونات التقرير الرئيسية، فلو افترضنا أن رئاسة الأكاديمية طلبت من إدارة ضمان الجودة في الأكاديمية، تقريراً عن واقع التعليم في الأكاديمية للعام الأكاديمي 2016، فإن أجزاء التقرير ستكون كما يلي:

1. بداية التقرير:

• صفحة الغلاف:

وهي في الحقيقة صفتان؛ صفحة الغلاف الخارجي، و صفحة للغلاف الداخلي:

صفحة الغلاف الخارجي: وهي عبارة عن صفحة عادة ما تكون من الورق المقوى، وتغطي وجه التقرير، ويتضمن وجه هذه الصفحة العديد من المعلومات، مثل شعار الجهة معدة التقرير، واسمها، واسم التقرير، واسم الشخص أو الأشخاص الذين قاموا باختيار التقرير، واسم الشخص أو الجهة التي سيقدم لها التقرير، وفترة التقرير (سواء كانت فترة إعداد التقرير أو الفترة التي يغطيها التقرير) كأن تقول أعد التقرير خلال شهر نوفمبر من عام 2016، أو تكون الفترة الزمنية التي غطاها التقرير.

صفحة الغلاف الداخلي: وهي بشكل عام صفحة مماثلة تماماً لصفحة الغلاف الرئيسية، إلا أنه في بعض الأحيان يكتفى في هذه الصفحة بالعبارات النصية، أما الصورة والشعارات فقد لا تظهر في هذه الصفحة، إضافة إلى أنها تكون مطبوعة على نفس نوعية الأوراق العادية للتقرير (ورق غير مقوى).

• صفحة المحتويات:

وهي عبارة عن صفحة أو أكثر على شكل جدول بالموضوعات التي اشتمل عليها التقرير وأرقام صفحاتها داخل متن التقرير، ويساعد جدول المحتويات القارئ للوصول بسهولة ويسر وبالسعة المطلوبة للأقسام المختلفة داخل التقرير، وينبغي اتباع أسلوب ثابت في عرض الأقسام الفرعية أو العناوين الفرعية في جدول المحتويات.

كما أن جدول المحتويات لا يستخدم عادةً في التقارير القصيرة التي تتكون من بضع صفحات؛ لأنه في هذه الحالة يكون تصفح التقرير أمراً سهلاً، ويكون النظر في جدول المحتويات تضيقاً للوقت.

• صفحة المقدمة:

وهي عبارة عن صفحة أو أكثر تتضمن الفكرة العامة عن التقرير المدد وكيفية إعداده، والأجزاء أو الفصول التي يتكون منها بشكل ملخص ومختصر.

2. صلب التقرير:

وهي عبارة عن صفحات المحتوى الأساسي للتقرير التي تظهر الجزء الموضوعي للتقرير وتشتمل صفحات الفصول والمباحث التي تكونت منها مادة التقرير، سواء في شكل معلومات أو بيانات أو أشكال رسومية أو تحليل للمحتوى... إلخ.

3. خاتمة التقرير:

• صفحات النتائج والتوصيات:

النتائج هي عبارة عن استنتاجات واستخلاص لمحتوى التقرير، يتم سرده في شكل نقاط معينة أو جداول محددة أو رسوم بيانية واضحة تثير لدى القارئ فهمًا عميقًا لمحتوى التقرير، وتجعله يستطيع الخروج بتوصيات أو اقتراحات معينة. وعلى الرغم من أهمية كافة أجزاء التقرير؛ إلا أن الجزء الخاص بالنتائج والتوصيات يعد الجزء الأهم في التقرير، إذ من خلاله يمكن البناء عليه في اتخاذ القرارات السليمة، وهذا يحتم على الجهة معدة التقرير أن تعرض نتائج التقرير بأسلوب مبسط وجذاب، ومن الوسائل المستخدمة في عرض النتائج أسلوب الرسوم البيانية التي غالبًا ما تكون أكثر جاذبية وأيسر وأسرع للفهم.

أما التوصيات فإنها تعد بمثابة الفائدة الحقيقية التي سيحتويها التقرير، وهي المرشد الذي يمكن من خلاله معرفة ما يجب على الإداري عمله، ولذلك عادة ما يتم الاهتمام بصياغة هذه التوصيات بحيث تكون قابلة للتنفيذ.

• صفحة الملاحق:

وهي عبارة عن صفحات تشتمل على معلومات مساندة للتقرير توضع في نهاية التقرير في جزء يسمى «الملاحق»، وذلك للرجوع إليه للتأكد من صحة بعض ما احتواه التقرير.

ويتم وضعها في نهاية التقرير، لكون هذه الملاحق متعددة ومتنوعة، بعضها على شكل معلومات أو بيانات، والبعض الآخر على شكل جداول أو رسوم أو خرائط أو مقابلات أو صور أو غيرها، وبالتالي قد يؤدي وضعها في ثنايا التقرير إلى إحداث نوع من بتر المعنى وعدم اتساقه، لذا يتم وضعها للقارئ في نهاية التقرير بحيث يمكنه العودة لها أو لبعضها لمعرفة المزيد مما اشتمل عليه التقرير.

• صفحة المراجع:

وهي عبارة عن سرد للمراجع التي تم الاعتماد عليها في إعداد التقرير، سواء كانت تلك المراجع كتبًا أو مجلات علمية أو مطبوعات حكومية أو خاصة أو مقابلات شخصية أو مواقع بالإنترنت أو غيرها من مصادر المعلومات الخاصة بالتقرير، ومن الطرق التي تكتب بها المراجع الترتيب التالي:

المؤلف، عنوان الكتاب، تاريخ النشر، الطبعة، مدينة النشر، دار النشر، صفحة الكتاب.

• مراحل إعداد وكتابة التقارير⁽¹⁾:

وتمر عملية إعداد وكتابة التقارير بخمس مراحل:

(1) المرجع السابق.

1. مرحلة الإعداد:

- الإطار العام للتقرير (الموضوع أو المجالات التي يغطيها التقرير).
- معرفة الهدف من كتابة التقرير.
- ما الذي أريد تحقيقه من هذا التقرير؟
- من الذي طلب التقرير؟ ومن الذي يحتاج إليه؟
- الاستخدامات المتوقعة من التقرير.
- معلومات التقرير.

2. مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي: ويتم في هذه المرحلة الآتي:

- المنطق العام للتقرير: الأفكار الرئيسية وارتباطها بموضوع التقرير، ووضع العناوين الرئيسية المناسبة والعناوين الفرعية لكل عنوان رئيسي، والتأكد من تسلسلها المنطقي داخل التقرير، وارتباط النتائج التي تم التوصل إليها بالحقائق المجمعة.
- الهيكل العام للتقرير: الذي يجب أن يتضمن ثلاثة أجزاء أساسية كما أسلفنا، وهي:
 - بداية التقرير.
 - صلب التقرير.
 - الخاتمة.
- مراجعة مادة التقرير: ماذا يعرض التقرير؟ وماذا يعرض في الملاحق؟ وكذلك درجة التلخيص المناسبة. وعند صياغة التقرير يجب مراعاة ما يلي:
 - لا بد من مقدمة يبين فيها الكاتب الدوافع التي دعت إلى كتابة التقرير، والمعلومات التي استعملها في اتخاذ قراراته.
 - عرض مسلسل ومرتب للبيانات التي يراها مهمة في توضيح آرائه ومعلوماته، خاتمة موجزة يوضح فيها كاتب التقرير رأيه حيال موضوع التقرير.
 - إعادة قراءة التقرير قراءة متأنية لاستدراك ما فاتته أو تصحيح ما أخطأ فيه سهواً.

3. مرحلة الكتابة:

- على الرغم من أهمية مرحلتَي الإعداد والبناء الهيكلي للتقرير؛ إلا أنهما غير كافيتين لضمان جودة التقرير، وغالباً ما يتطلب الأمر من كاتب التقرير كتابة مسودة أو أكثر قبل الوصول للشكل النهائي للتقرير، ولعل أصعب مهمة هي كتابة المسودة الأولى، ولتسهيل ذلك على الكاتب، فإنه ينصح بعدم إعطاء اهتمام كبير في هذا الوقت بقواعد اللغة أو أسلوب الكتابة، إذ إنه من المرجح أن تخضع هذه المسودات لتعديلات كثيرة، ويجب على الكاتب في مرحلة الكتابة أن يراعي الآتي:
- أن يكون التقرير واضحاً وملخصاً وكاملاً ودقيقاً.
- أن تكون الفقرات قصيرة، وتتضمن كل منها موضوعاً واحداً.
- أن يكون الانتقال من فقرة إلى أخرى بسلاسة ويسر.
- اختيار أسلوب الكتابة المناسب للقارئ.
- استخدام وسائل الإيضاح المناسبة للمعلومات التي تعرض.
- وقبل البدء في كتابة التقرير هناك خطوات ينبغي الاسترشاد بها، وهي:
- جمع وتنظيم المعلومات.
- تحديد الأفكار الرئيسية.
- كتابة المسودة الأولى للتقرير.
- إعادة كتابة المسودة.
- قياس قابلية التقرير للقراءة.
- التدقيق.
- تصحيح الطباعة.

4. المراجعة:

يجب التأكد من مناسبة أسلوب الكتابة للقارئ، تطبيق قواعد الكتابة (المقدمة، الخاتمة)، وضوح القواعد العامة للكتابة، منطقية وتنظيم التقرير، صحة هجاء الكلمات ومراعاة قواعد اللغة.

5. مرحلة الطباعة، والإخراج العام للتقرير:

ويراعى فيها جودة الإخراج الفني، من حيث: (الهوامش، الخطوط، المسافات، الترقيم، الألوان، وتنسيق الصفحات، والأشكال والرسوم، ووضوح الطباعة، ونوعية الأوراق... وغيرها).

الخاتمة:

ختاماً، يعد الاتصال الفعال أهم المهارات الحياتية لكل فرد، ويحتاجه بشكل عام، على المستوى الشخصي قبل المهني، أما على المستوى المهني فهو يعد من ركائز المهارات الأساسية التي ينبغي على كل موظف أن يتقنها ليستطيع توصيل ما يريده للآخرين، وتعد الاجتماعات والتقارير إحدى وسائل الاتصال الفعال، وثمرتها من ثمار تحقيق التواصل الجيد وتحقيق أهدافه، ويعد الاتصال الفعال وإدارة الاجتماعات وكتابة المحاضر وإعداد التقارير من أهم المهارات التي تلجأ إليها فرق ولجان وشركاء السلامة المجتمعية.

6. الوحدة السادسة

فض النزاع وحل المشكلات
والعمل بروح الفريق

محتويات الوحدة السادسة

123	مقدمة:
124	الجلسة (1): مهارات فض النزاعات
124	تمرين شمس النزاع:
125	مفهوم النزاع وأنواعه وأسبابه:
125	النزاع البناء والنزاع الهدام:
126	مراحل النزاع ومتى يتم التعامل معها:
127	أهم الطرق التي تساعد في حل النزاعات:
128	تحليل النزاعات وأدواته:
129	الوسائل البديلة لحل النزاعات:
131	الجلسة (2): الوساطة
131	تعريف الوساطة وأنواعها:
131	الأدوار التي يمكن للوسيط القيام بها :
132	مراحل الوساطة:
134	الفرق بين الوساطة والتقاضي:
135	الجلسة (3): مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار
135	مفهوم المشكلة:
135	كيف ندرك أننا أمام مشكلة:
136	أنواع المشكلات:
137	مفهوم حل المشكلات والأساليب المتبعة للتعامل معها:
140	أهم استراتيجيات تحليل المشكلات:
142	معنى القرار وأهميته وأنواعه:
143	كيف تتخذ القرارات:
145	الجلسة (4): مهارات العمل بروح الفريق
145	مفهوم فريق العمل:
145	فوائد فرق العمل:
146	قواعد العمل في فريق متجانس:
147	دور القائد في بناء ونجاح فريق العمل:
149	خاتمة الوحدة:

مقدمة:

تمثل هذه الوحدة إحدى أهم وحدات دليل السلامة المجتمعية في اليمن، وينبع هذا القول من أن الجلسات التي تشتمل عليها تتضمن معارف ومهارات يمكن أن تسهم في نجاح لجان السلامة المجتمعية في القيام بأعمالها وتحقيق أهدافها في تعزيز السلامة المجتمعية في المجتمع اليمني سواء على مستوى الأحياء أو المديرية أو المحافظات.

فقد تضمنت جلساتها مواضيع لا شك أن المنظمات والأفراد على السواء في حاجة للإلمام بها واكتساب مهاراتها، لارتباطها بشكل مباشر بالحياة الخاصة والعامة على السواء.

ففي ما يتعلق بفض النزاعات، عرف المجتمع اليمني منذ القدم وسائل مختلفة يلجأ إليها في حل نزاعاته، منها ما هو عريق نابع من التقاليد والأعراف اليمنية السائدة في المجتمع، ومنها ما هو رسمي يتمثل في دور الدولة المباشر في ذلك من خلال القضاء الذي يفرض بين المتنازعين بأحكامه.

وفي اتجاه آخر، هناك وسائل علمية معاصرة لحل المشكلات واتخاذ القرارات سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى الأفراد، تركز على معارف ومهارات تسهم في تحليل المشكلات بأساليب علمية للوصول إلى قرارات سليمة لمعالجتها، من ذلك المشكلات المتعلقة بالسلامة المجتمعية، والقرارات التي يمكن اتخاذها في ما يتعلق بها.

أما في ما يتعلق بمعارف ومهارات تتميز بخصوصية دون غيرها، فإن أية منظمة أياً كان مستواها أو عدد أعضائها وطبيعة عملها، تحتاج إلى أن يكون المنسوبون إليها على مستوى عالٍ من المعرفة والمهارة للانتقال من آلية وأساليب العمل الفردي إلى آلية للعمل الجماعي، وأن تتضافر جهودهم لتحقيق النجاح والتميز لفريق عملهم، وتقوم في هذه العملية قيادة الفريق بدور رئيس لتحقيق ذلك.

6. 1. الجلسة (1) مهارات فض النزاعات

6. 1. 1. تمرين شمس النزاع⁽¹⁾:



يهدف هذا التمرين إلى: التعرف على المرادفات المحلية المتعلقة بالنزاع، إضافة إلى التعرف على الكلمات الأكثر شيوعاً في السياق المحلي كمرادف لكلمة نزاع.

خطوات التمرين: يتم وضع كلمة نزاع في وسط دائرة في منتصف الصفحة، ويتم رسم خطوط من الدائرة على شكل شمس، ويتم سؤال المتدربين بعد ذلك عن المرادفات التي ترد في الذهن لهذه الكلمة، وتسجيل كل إجابة على الدوائر المتفرعة عن شمس النزاع. يتم إجراء هذا التمرين من خلال النقاش الجماعي.



نتائج تمرين شمس النزاع: يظهر الشكل التالي نتائج العمل في تمرين «شمس النزاع» مع إحدى المجموعات التدريبية في أحد البرامج التدريبية:

(1) خالد سليم: دليلك في الوساطة، مؤسسة تعاون لحل الصراع، فلسطين رام الله، 2019، ص8، 9.

6. 1. 2. مفهوم النزاع وأنواعه وأسبابه:

لا تسير أمور الحياة في ود دائم، إنما تتخللها نزاعات واختلافات، إذ يُعد الاختلاف بين الناس سُنّة سنّها الله في خلقه، قال تعالى: «ولو شاء ربك لجعل الناس أمة واحدة ولا يزالون مختلفين، إلا من رحم ربك ولذلك خلقهم» (سورة هود: الآية 118). ولا تستطيع المجتمعات البشرية أن تعيش على اتفاق دون أن يكون هناك تنازع أيضاً، ذلك أن التنازع يمكن أن يكون دافعاً للتوحد والاتفاق على مبدأ الشفافية، وفي اتجاه مضاد يمكن أن يخلق التنازع الجمود ويقتل التطور ويعوق الشعوب على التكيف ومواكبة التطورات المتلاحقة⁽¹⁾.

وفي مجال السلامة المجتمعية، محور دليتنا هذا؛ لا شك أن النزاعات والخلافات على اختلافها تلقي بظلالها على السلم المجتمعي وترابط النسيج الاجتماعي بين أفراد المجتمع، وهنا يأتي دور لجان السلامة المجتمعية في القيام بدور، أياً كان حجمه، للمشاركة في الوصول إلى تسويات ومعالجات لهذه النزاعات أو التخفيف من حدتها، عبر آليات ووسائل مختلفة تتناسب مع دورها والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

تعريف النزاع:

يعرّف النزاع بأنه: انخراط مجموعة من الأفراد في تعارض واع مع مجموعة أو مجموعات أخرى معينة؛ لأن كل هذه المجموعات تسعى لتحقيق أهداف متناقضة فعلاً أو تبدو كذلك⁽²⁾.

وحلّ النزاعات بين المتخاصمين هو من أعظم القربات والطاعات إلى الله، ونوع النزاع وطبيعته وأطرافه هو ما يحدد الآلية المناسبة له، فنزاع الإخوة والأشقاء، وأبناء الدين والوطن، والوظيفة أو المؤسسة المشتركة، ليس كنزاع مع عدو متربص يسرق الوطن، ويقتل البشر، ويقتلع الشجر والحجر.

مسببات النزاع⁽³⁾:

يمكن تلخيص مسببات النزاع في ثلاث فئات:

- المسببات الفردية: (انعدام التواصل، تضارب المصالح، سوء التفاهم، الموقف المتمزّت أو المتصلّب).
- المسببات الهيكلية: (تدهور الوضع البيئي، تزايد السكان).
- المسببات الثقافية: (الخلافات الدينية، عدم تقبل الآخر، انهيار القيم، العادات والتقاليد السلبية، التعصب).

وفي ما يتعلق بالنزاعات في المجتمع اليمني، فهي متعددة الأنواع، فهناك النزاع العائلي، والقبلي، والمناطقي، والفردية، والنزاع على الأراضي. وتعود بعض أسباب هذه النزاعات إلى مشاكل تتعلق بالبنية التحتية: (انقطاع الكهرباء - نقص المياه - تدهور المصارف الصحية - سوء الإدارة)، هذا فضلاً عن السلوكيات السلبية الدخيلة التي تتنازع مع أخلاقيات المجتمع اليمني.

6. 1. 3. النزاع البناء والنزاع الهدام:

يمكن القول بأن للنزاع صورتين؛ إحداهما النزاع البناء، والأخرى النزاع الهدام، فالنزاع البناء يشحن همم الأفراد لتحليل خلافتهم وتسويتها والتعلم منها، واختبار بدائل لحل المشكلات، ومواصلة العمل بجدية وابتكارية لتحقيق الأهداف، وتدارك نقاط القوة والتميز، في حين أن النزاع الهدام يخلق التوتر والمشاكرات التي تضر بتماسك المجتمع، ويهدد السلامة المجتمعية فيه.

ويمكن توضيح الاختلاف بينهما، من خلال الجدول التالي الذي تعقد فيه مقارنة حول ما يتعلق بهما من عناصر⁽⁴⁾:

(1) القاضي فهم عبدالله الحضرمي، فض النزاع وحل المشكلات والعمل بروح الفريق، عدن، 2019، ص1.

(2) داورتي جيمس، بالتسفراف روبرت: النظريات المتضاربة في العلاقات الدولية، ترجمة وليد عبدالح، ط1، الكويت: كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع، ديسمبر 1985، ص140.

(3) القاضي فهم عبدالله محسن الحضرمي، مرجع سابق، ص1.

(4) إبراهيم علي رابعة: إدارة الصراع والنزاع، شبكة الألوكة، ص8، 9، منشور في موقع الشبكة على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت، الارتباط:

https://cp.alukah.net/Books/Files/Book_7038/BookFile/nezaa.pdf

الصراع البناء	الصراع الهدام
يؤدي لتوليد أفكار جديدة.	يؤدي لفقدان الأفكار الجديدة، ويؤثر على الأفكار الجيدة.
يسهم في توضيح وجهات النظر المختلفة لدى أفراد المجتمع.	يؤدي إلى زرع الأحقاد والضغائن، ويفسد العلاقات الشخصية.
يسهم في عملية التغيير والتطوير.	معوق لعملية التغيير والتطوير.
من وسائل النصح والتعلم.	من أدوات مضاعفة الخلافات والسعي للانتقام.
يساعد في القضاء على الرتابة والملل.	يضعاف التوتر والضغط.
يساعد في إثراء وتقييم البدائل المطروحة لحل المشاكل واتخاذ القرار.	يمكن أن يؤدي إلى بدائل خاطئة تضاعف من المشاكل القائمة.
يوصل العلاقة الشخصية على أسس من الشفافية والصراحة.	يفسد العلاقات الشخصية.
يساعد في تحقيق الأهداف والطموحات المشتركة.	يسارع في تحقيق الفشل وعرقلة الأداء.

6. 1. 4. مراحل النزاع ومتى يتم التعامل معها:

ولكي نصل إلى فهم كامل وواضح لمفهوم النزاع، يجب أن نستعرض مفاهيم أخرى مرتبطة بالنزاع، بل إن بعض تلك المفاهيم تمثل في حد ذاتها إما مرحلة سابقة للنزاع أو مرحلة لاحقة له؛ وفي ما يلي عرضاً موجزاً لمراحل النزاع والمفهوم الذي تشتمل عليه، نوجزها على النحو التالي:

مراحل النزاع⁽¹⁾:

المرحلة	مفهومها
الاختلاف	ويعني به الفروق الطبيعية بين الأشخاص، كالانتماءات الجغرافية كفرد من مدينة وآخر من مدينة أخرى وهكذا، وأيضاً الاختلاف البيولوجي بين الرجل والمرأة.
الخلاف	وهو الذي لا يرجع إلى الفروق الطبيعية بين الأفراد أو الجماعات، وإنما يرجع إلى تشدد كل طرف برأيه أو موقفه دون تقديم أي تنازلات؛ وهو تجسيد واضح عن المعارضة، والتضاد، وعدم التطابق.
المشكلة	هي فجوة بين الواقع والمأمول، وقد تتخذ مساراً معقداً يؤدي لحدوث نزاع.
النزاع	هو العجز عن الوصول إلى الاتفاق على أمر معين، أو عدم الإجماع على الأهداف بين طرفين أو أكثر، وتحولهم من حالة التوافق إلى حالة من التصادم.
الصراع	هو بداية احتكاك مباشر بين الطرفين، نتيجة الخلاف والنزاع أو عدم الاتفاق.
الأزمة	هي تهديد وخطر متوقع أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد، وتؤثر على عملية اتخاذ القرار، وهي نتيجة نهائية لتراكم العديد من التأثيرات، وتشكل تهديداً صريحاً وواضحاً على الفرد أو المنظمة.
العنف	ويبدأ فيه ظهور نتائج وأضرار التصادم، وقد يتطور فيها الصراع والأزمة إلى ممارسات عنيفة تهدد سلامة الأفراد والمجتمع ككل.
الحرب	هي تجسيد واضح لممارسة العنف بشتى أنواعه، وتمثل حالة عنف جماعية واسعة الأضرار والآثار.

(1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، اليمن: مرجع سابق، ص 6، 7.

6. 1. 5. أهم الطرق التي تساعد في حل النزاعات⁽¹⁾؛

1. الحفاظ على الهدوء؛

تكون الأطراف المتنازعة، والتي تمر بمشكلة ما، حالة من العصبية، وحتى يمكن التدخل لحل مثل هذه المشاكل، يلزم التحلي بالهدوء والمحافظة عليه، وعدم التأثر بحالتهم وأطروحاتهم التي تتميز بالعصبية أو الغضب، إذ سيلعب ذلك دوراً كبيراً في المحافظة على التركيز وصفاء الذهن، بصورة يتأتى معها استيعاب أسباب المشكلة بشكل جيد، والتوصل إلى حلول نموذجية لإنهاء النزاع بشكل مُرضٍ للجميع.

2. عدم الانحياز؛

إن الانحياز إلى أحد أطراف النزاع يؤدي إلى فقدان الشفافية في الحلول التي سيتم طرحها لحل أسباب هذا النزاع، ومن مقتضيات العدالة أن يتم الوقوف إلى جوار صاحب الحق، ويلزم الاستماع إلى جميع الأطراف دون مقاطعة أحد أو التصرف بانحياز إلى أحد الأطراف، أو توجيه التآنيب لأحدهم، فمراعاة ذلك ستساعد في الإلام بتفاصيل المشكلة، وتساعد في معرفة أسباب المشكلة، ومواقف أطرافها، وطرح الحلول المثالية لها التي ترضي جميع الأطراف.

3. الموضوعية؛

إن الحياد والموضوعية في أي نزاع وتجنب أن تصدر عن الشخص المتدخل بعض التصرفات التي تجعل منه طرفاً فيه، هو أفضل طريقة للإسهام في حل النزاعات والخلافات، إذ يلزم أن يكون الشخص على مسافة واحدة من جميع أطراف النزاع، ويتجنب إقحام نفسه ليكون أحد أسباب تفاقمها، وكلما تحلى الشخص بالموضوعية استطاع أن يكسب ثقة المتنازعين، مما يجعل الوصول إلى حل للنزاع بصورة أسهل وأسرع.

4. إيجاد الحلول المناسبة لأطراف المشكلة وليس لك؛

لكي تصبح الحلول المطروحة لحل النزاع مناسبة، يجب أن تكون مناسبة من حيث الأصل لأطراف النزاع، وليس للطرف الذي يتدخل في سبيل تسويته، ففي بعض الحالات يتم وضع حلول يراها الشخص الذي تدخل لحل النزاع مناسبة، وتكون هذه الحلول غير مقبولة من أطراف النزاع لأسباب قانونية أو بيئية أو نفسية أو اجتماعية أو اقتصادية، مما يجعل هذه الحلول غير قابلة للتطبيق، ومن ثم تكون غير مناسبة لهم.

ومن الجميل أن نرى في لجان السلامة المجتمعية على اختلافها أشخاصاً حكماً يلجأ إليهم أفراد المجتمع لحل مشاكلهم، والأجمل من ذلك أن يكون لدى هؤلاء الأشخاص المعرفة الكاملة بالأحكام الشرعية والقانونية والعرفية المتعلقة بمواضيع النزاعات، فكل ذلك يساهم حقيقة في أن تكون أحكامهم منطقية وعادلة ومقبولة من الجميع.

5. تفهم التنوع والبيئة المختلفة في المجتمع؛

الاختلاف في الآراء والمناطق واللهجات والمعتقدات والثقافات هي سائدة في جميع المجتمعات دون استثناء؛ وهذا الأمر يقتضي أن يكون أعضاء لجان السلامة المجتمعية متنوعين بتنوع هذه البيئات، وملمين بها بشكل جيد، بل يجب أن يتم تدريبهم على استيعاب وتفهم هذه الاختلافات، وطرق التعامل معها، ومراعاتها، بحيث يكون لديهم المقدرة على حل نزاعات الأطراف المختلفة بشكل مقبول من الجميع.

6. طلب المساعدة؛

تقتضي الضرورة في بعض النزاعات أن تتم الاستعانة في حل بعض النزاعات بأشخاص لديهم خبرة أو وجهة إما اجتماعية أو رسمية، إذ يتوفر لهؤلاء الأشخاص تأثير أكبر يجعلهم قادرين على الوصول إلى حلول مقبولة من جميع الأطراف أكثر من غيرهم، وهنا يلزم على لجان السلامة المجتمعية أن تربط علاقات متينة ومتواصلة مع مثل هذه الشخصيات والوجهات، بحيث يدفعون في اتجاه نجاح مهام هذه اللجان، ودعم حملات مناصرة القضايا المجتمعية التي يتم تنفيذ حملات لها من قبل لجان السلامة المجتمعية.

(1) صحيفة التحرير الجزائرية، مقال بعنوان: كيف تحل المشاكل والنزاعات بين الناس؟ منشور في موقع الصحيفة على شبكة المعلومات الدولية

الإنترنت، الارتباط: <https://www.altahrironline.com/ara/articles/82467>

7. التأكد من حل الخلاف؛

لا يتم حل المشكلة بشكل جذري إلا عند خروج جميع الأطراف بشعور إيجابي تجاه الحلول التي تم التوصل إليها والاتفاق عليها بين جميع الأطراف، ويحبذ في هذا الاتجاه أن يتم وضع قواعد وآليات تكفل عدم تكرار الخلاف وأسبابه، كأن يتم الاتفاق على طرح كل طرف من الأطراف ما يمكن أن يكون من ضمانات وإجراءات لمنع تكرار الأسباب التي تؤدي إلى تكرار مثل هذا النزاع أولاً بأول.

6. 1. 6. تحليل النزاعات وأدواته:

1. تحليل النزاعات؛

تُعرف عملية تحليل النزاعات بأنها: «عملية تطبيقية لفهم حقيقة النزاع وفحصه عبر وجهات نظر متباينة، ويشكل هذا الفهم حجر الأساس الذي يُبنى عليه تطوير الاستراتيجيات والتخطيط للمعالجات والحلول»⁽¹⁾

2. أدوات تحليل النزاعات؛

هناك أدوات متعددة لتحليل النزاع، وكل أداة لها خصائصها وخطواتها، وعند التحليل قد يتم الاكتفاء بأداة واحدة؛ وقد تحتاج بعض النزاعات إلى تطبيق عدة أدوات، واختيار أداة التحليل (أو أكثر من أداة) يعود إلى نوعية النزاع وطبيعته وتشعبه وحجمه، ومن أدوات النزاع أداة شمس النزاع، وخريطة النزاع، وبصلة النزاع، وشجرة النزاع⁽²⁾، وسنكتفي في هذه الجلسة بدراسة أداة شجرة النزاع، وذلك على النحو التالي:

تحليل النزاعات باستخدام أداة شجرة النزاع⁽³⁾

كما الشجرة في الصورة التالية لا يرى فيها إلا جذعها وأغصانها، فيما تغيب عنا جذورها التي تمتد في باطن الأرض، فكذلك النزاع الذي لا نرى منه إلا ما يظهر إلى العلن، وعلى ذلك فإنه للوصول إلى تحليل للنزاع المطروح بشكل سليم، فإنه يمكن استخدام نموذج شجرة النزاع الذي يساعد على فهم ارتباط النزاع بمسبباته ونتائجه.



النتائج

ترمز الفروع والأغصان والأوراق إلى النتائج والآثار التي يسببها النزاع، وهي قابلة للتغيير مع الوقت والاتجاهات التي يأخذها النزاع، ومن الملفت أن النتائج ممكن أن تكون إيجابية أحياناً كالثمار في الشجرة.

النزاع

يرمز الساق أو الجذع إلى قضية النزاع الرئيسية.

المسببات

ترمز الجذور الرئيسية والفرعية إلى المسببات الرئيسية والفرعية التي أدت إلى تطور النزاع إلى الحد الذي وصل إليه عند وقت دراسته.

(1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، اليمن: مرجع سابق، ص19.

(2) المرجع السابق، ص26.

(3) كتيب المصالحات وحل النزاعات المجتمعية في شمال لبنان، صادر عن الفريق اللبناني لتحويل النزاعات peace-labs، بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي والسفارة الهولندية في لبنان، 2014، ص33.

تحليل نزاع باستخدام أداة شجرة النزاع على قضية تتعلق بالسلامة المجتمعية (نزاع عائلي على الميراث):		
النتائج (الحالية أو المحتملة)	النزاع	المسببات
العنف ضد المرأة	جوهر النزاع: حول زيادة ظاهرة حرمان النساء من الميراث وتعدد النزاعات على الميراث	ضعف القانون، أو ضعف تطبيقه
اللجوء إلى المحاكم		العادات والتقاليد
اتكالية المرأة		الجهل والتخلف
قطيعة الأرحام		ضعف الوازع الديني
اهتزاز الثقة بالآخرين		المجتمع الذكوري
التفكك العائلي		
التأثير على السلامة المجتمعية		

6. 1. 7. الوسائل البديلة لحل النزاعات:

ويقصد بها الآليات التي تلجأ لها الأطراف المتنازعة بهدف الوصول إلى حل للخلافات دون اللجوء للجهات القضائية، فالقضاء يُعد من الوسائل الأصلية لحل النزاعات والخلافات، في حين ظهرت الوسائل البديلة لتلبية متطلبات العصر والأعمال الحديثة، بالنظر إلى أن المحاكم القضائية لم تعد قادرة على استيعاب الكم الهائل من الخلافات بين الأفراد، لذا كانت الوسائل البديلة آلية فعالة لتخفيف الضغط على المحاكم والجهات القضائية⁽¹⁾.

وهناك عدة أنواع لحل النزاعات عن طريق الوسائل البديلة، من أهمها:

1. الوساطة:

هي إحدى الوسائل الفعالة لحل النزاعات، وهي وسيلة رضائية، ويتم اللجوء إليها لحل الخلافات بعيداً عن القضاء، وترتكز الوساطة على شخص محايد، ذي كفاءة وخبرة، يطلق عليه اسم الوسيط، الذي يستخدم مهاراته لحل النزاعات بإرادة المتنازعين، ويسعى إلى إدارة التفاوض والتوصل إلى حل يرضي أطراف النزاع ويوقفه دون تدخل القضاء.

خصائص الوساطة:

من أهم هذه الخصائص التي تتميز بها الوساطة، هي:

- تخفيف العبء عن القضاء.
- عدم التأثير على استقلالية القضاء.
- المرونة والحرية.
- قُصر أمد النزاع وسرعة التنفيذ.
- السرية والخصوصية.
- المحافظة على العلاقات الودية القائمة بين الأطراف المتنازعة.
- تجنب المخاطرة.
- محدودية التكاليف.

(1) القاضي فهد عبد الله محسن الحضرمي، مرجع سابق، ص7.

2. التحكيم:

وتتمثل هذه الوسيلة في إعطاء بعض الأفراد العاديين أو الهيئات غير القضائية الصلاحية لحل النزاعات، ويطلق عليهم اسم المحكم أو المحكمين، والحكم الذي يصدرونه إلزامي لجميع أطراف النزاع، ولا يقبل الطعن فيه إلا بالطرق القانونية بدعوى البطلان.

أوجه التشابه بين التحكيم والوساطة:

كلا الوسيطتين تهدفان إلى حل النزاعات بين الأطراف بوجود طرف ثالث لا ينتمي إلى أي من الأطراف، كما أن كلا الوسيطتين تتم بعيداً عن إجراءات التقاضي أمام قضاء الدولة، بحيث تتم بواسطة إجراءات موجزة تخفف العبء عن المحاكم والجهات القضائية، وتختصر الإجراءات والوقت والتكاليف على الأطراف.

أوجه الاختلاف بين التحكيم والوساطة:

تختلف الوسيطتان في عدة أوجه، منها:

المهام: إذ إن مهمة الوساطة تتحدد بإيجاد توافق بين الأطراف المتنازعة، ويكون رأي الوسيط فيها غير إلزامي على الأطراف، أما بالنسبة للتحكيم فإن القرار يكون ملزماً لأطرافه، ويكون غير قابل للطعن إلا بالأسباب المحددة في القانون.

أما الأحقية في القيام بالأعمال: في الوساطة قد يكون الطرف الثالث (الوسيط) قاضياً أو محامياً، وتكون حينها وساطة قضائية أو خاصة. أما في التحكيم فقد تكون الجهة المحكمة مؤسسة، فيسمى حينها التحكيم المؤسسي، أو قد يكون التحكيم حراً، ولا يتم اللجوء إلى رجال القضاء إلا بموافقة مجلس القضاء الأعلى في بعض الدول، وأما في بلادنا فقد تضمنت التشريعات ذات العلاقة ضوابط تحد من قدرة القاضي في الاشتراك في التحكيم في قضية منظورة أمامه أو في المحكمة التي يعمل فيها.

3. التفاوض:

ويتمثل بالحوار المباشر بين الأطراف المتنازعة دون الحاجة إلى وجود طرف ثالث كما هو في التحكيم والوساطة، ويمكن أن يوجد من يمثل الأطراف المتنازعة كمحامين أو وكلاء ينوبون عنهم، ويملكون الصلاحية الكاملة باتخاذ القرار بالنيابة عنهم.

4. الصلح:

وهو عبارة عن عقد وفاق يحسم النزاع القائم بين الأطراف، أو يجنب حصول نزاع محتمل. وينقسم الصلح إلى نوعين رئيسيين هما:

أ - الصلح القضائي:

وهو الصلح الذي يتم بين الأطراف المتنازعة بشكل تلقائي أو من خلال قاضي المحكمة بوجود دعوى أمام القضاء، بحيث يقر كلا الطرفين المتخاصمين باتفاقهما على الصلح، ويتم تثبيت الأقوال في محضر طبقاً للقوانين، ويتم إيداع المحضر بأمانة السر، ويعتبر حينها سنداً تنفيذياً.

ب - الصلح غير القضائي:

ويتم فيه حسم نزاع لم ترفع بشأنه دعوى أمام القضاء، بحيث تعقد الأطراف المتنازعة صلحاً في ما بينها دون اللجوء إلى الجهات القضائية لاعتماده واتخاذ إجراءاتها فيه.

6. 2. الجلسة (2)

الوساطة

6. 2. 1. تعريف الوساطة وأنواعها:

1. تعريف الوساطة:

في الواقع لا يوجد تعريف موحد للوساطة، إذ اختلف المختصون في تحديد المقصود بها، كل بحسب الزاوية التي ينظر منها إليها، ومن ذلك، التعريف الذي قال به أحد فقهاء القانون بأنها⁽¹⁾: أسلوب من أساليب الحلول البديلة لحل النزاعات، تقوم على إيجاد حل ودي للنزاع خارج مرفق القضاء، عن طريق الحوار وتقريب وجهات النظر، بمساعدة شخص محايد.

كما عرفت الوساطة بأنها⁽²⁾: عملية يقوم بها طرف ثالث محايد لمساعدة شخصين أو أكثر متخاصمين للوصول إلى تسوية خلافاتهم بصورة اختيارية يتم التفاوض عليها، يستخدم فيها الوسيط أساليب ومهارات متنوعة لمساعدة الأطراف للوصول إلى تسوية، لكنه لا يملك صلاحية اتخاذ القرار.

2. أنواع الوساطة:

تتنوع الوساطة في تسوية المنازعات إلى أنواع باعتبارها متعددة، ومنها الأنواع التالية⁽³⁾:

- الوساطة القضائية: ويكون فيها الوسيط معيناً من جهة رسمية قضائية، ويسمى قاضي الصلح أو قاضي الوساطة، ويحاول حل النزاع خلال فترة محددة من قبل القضاء، ويشترط في هذا القاضي أن يكون شخصاً مؤهلاً بصورة تمكنه من حل النزاعات بطرق ودية.
- الوساطة الخاصة: وفيها يتم اختيار الوسيط من ضمن قائمة موضوعة مسبقاً تتضمن أسماء أشخاص ذوي خبرة وحيادية ونزاهة، وتتنوع فئاتهم من محامين ومهنيين ومتقاعدين من القضاء.
- الوساطة الاتفاقية: ويسمى الوسيط فيها الوسيط الاتفاقي، إذ تقدم الأطراف المتنازعة طلباً إلى قاضي الصلح أو قاضي إدارة الدعوى المدنية، بإحالة النزاع إلى وسيط مناسب وذو كفاءة وخبرة وحيادية، ويكون اختياره بإرادتهم.

6. 2. 2. الأدوار التي يمكن للوسيط القيام بها⁽⁴⁾:

- من أهم أدوار الوسيط أن يعمل على تخفيف حالة الانفعال والتوتر بين الأطراف، ويتأتى له ذلك من خلال العمل على توفير مناخ ملائم لعملية الوساطة، ومساعدة الأطراف على تجنب التفكير في مواقفهم وتصرفاتهم المتسببة في النزاع، بحيث يهدفهم للتركيز على مصالحهم المشتركة أكثر من تركيزهم على موضوع النزاع القائم.
- يلزم لتحقيق الدور السابق أن يستخدم الوسيط تقنيات الاستماع الفعال، وأن يكون مستمعاً جيداً، وأن يعمل على استخدام عبارات متوازنة تسهم في خلق جو مناسب للأطراف لسماع بعضهم البعض، ولا شك أن الخبرة التي يتميز بها الوسيط ولباقته وحسن تصرفه وشفافيته تسهم في تحقق ذلك بشكل جيد.

(1) عبدالرحمن بربارة: شرح قانون الإجراءات المدنية والإدارية، منشورات بغداد، الجزائر، الطبعة الثانية، 2011، ص522، مشار إليه في: خلاف فاتح: مكانة الوساطة لتسوية النزاع الإداري في القانون الجزائري، رسالة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2015، ص8.

(2) المركز اليمني لتسوية المنازعات: الدليل التدريبي حول حل الصراعات والنزاعات، صنعاء، الطبعة الأولى، 2012، ص15.

(3) د. عبدالله بن محمد العمراني: الوساطة في تسوية المنازعات، دراسة فقهية، مجلة قضاء الصادرة عن الجمعية العلمية السعودية، العدد الثاني، 2013، ص104.

(4) الوساطة في المنازعات التجارية شواهد الحاضر وآفاق المستقبل في مصر والعالم، الهيئة العامة للاستثمار، مصر، 2015، ص29.

- يجب على الوسيط أن يوضح لأطراف النزاع النتائج المترتبة على تفاقم واستمرار النزاع، وعواقب عدم الوصول إلى اتفاق، وأن يعمل على تشجيع الأطراف على بذل جهود فاعلة وإظهار حسن النية والمصادقية للوصول إلى حلول مناسبة للنزاع القائم بينهم.
- يجب على الوسيط ألا يتحدث بلسان أحد الأطراف، أو أن يقوم بتقديم اقتراحات أو حلول بالنيابة عن أي طرف، فهو في الأساس ليس قاضياً يُقرّر مَنْ هو المصيب ومن هو المخطئ في النزاع، وما هي الحلول التي تناسب طرفاً عن طرف.

6. 2. 3. مراحل الوساطة:

إن عملية الوساطة ليست وصفة محددة يتم تطبيقها على كل النزاعات القائمة، بل هي آلية تتلاءم أساليبها وأدواتها ومراحلها مع كل نزاع على حدة، فعندما يتدخل الوجهاء والأعيان وأعضاء لجان السلامة المجتمعية لإنهاء النزاعات من خلال الوساطة، فإنهم لا يتبعون مراحل الوساطة بحسب ترتيب محدد، لكنهم يكيفون هذه المراحل مع كل نزاع بحسب طبيعة هذا النزاع وأطرافه، وعلى الرغم من ذلك يمكن القول بأن المراحل النموذجية للوساطة في النزاعات تندرج إلى المراحل التالية⁽¹⁾:

المرحلة	الإجراءات
المرحلة الأولى: التعارف	التواصل الشخصي مع أطراف النزاع والتعرف عليهم إذا ما كان ذلك مناسباً وممكنًا. اشرح دور الوسيط لأطراف النزاع. اشرح آلية الوساطة والقواعد الأساسية المتعلقة بها. اعمل على بناء الثقة بين القائمين على الوساطة وأطراف النزاع. اعطِ انطباعاً لأطراف النزاع بأن الوساطة عملية آمنة ومناسبة لحل النزاع. ساعد الأطراف على حل النزاع بأنفسهم. لا تعبر عن أحكام أو قرارات مسبقة. اعقد جلسات مشتركة للتعرف على القضايا والمصالح ذات العلاقة بالنزاع. احترم جميع الأطراف ولا تهجم أي طرف.
المرحلة الثانية: فهم الأطراف وموضوع النزاع	اطلب من كل طرف أن يصف القضية مضمون النزاع، وشعوره حيالها، ومطالبه بشكل محدد. حدد الطرف الذي سيبدأ الحديث. أنصت جيداً وأظهر الاهتمام بهوموم كل طرف. اعمل على إتاحة المجال لكل طرف لشرح قضية النزاع من منظوره الشخصي. اعمل على استكشاف القضايا الخفية في موضوع النزاع. استكشف خلفية كل عنصر إيجابي متعلق بالنزاع وتاريخه. اعمل على ضمان سرية المعلومات، وعدم تسريبها بحيث لا يؤثر ذلك على ثقة الأطراف، أو على مصادقية الحلول المطروحة. احصل على اتفاق الأطراف حول ملخص القضية محل النزاع.

(1) المركز اليمني لتسوية المنازعات: مرجع سابق، ص 16 - 18.
- منظمة البحث عن أرضية مشتركة المغربية، بالتعاون مع وزارة العدل المغربية، والسفارة البريطانية بالمغرب: دليل التدريب على الوساطة للوسطاء ومدرربي الوسطاء، المغرب، 2008، ص 31.

المرحلة	الإجراءات
المرحلة الثالثة: كسب التفهم	اطرح أسئلة عشوائية لتشجيع الأطراف على الحديث المباشر مع الطرف الآخر. لا تجعل أسئلتك تأخذ أسلوب التحقيق. اعمل على اتخاذ إجراءات تضمن تفهم كل طرف للطرف الآخر بشأن قضايا متعددة (أن تفهم موقف الطرف الآخر ليس معناه الاتفاق معه فيه). شجع جميع الأطراف على الكشف والتعبير عن مشاعرهم المكبوتة. تعرف على المصالح التي تحيط بالقضايا والمشاعر. اسمح بالسكوت فليس من الضرورة التدخل لملء فترة الصمت. ركز على المصالح المشتركة بين أطراف النزاع. عندما تجد أن هناك تفهماً لدى أطراف النزاع بشأن قضية معينة، بادر إلى سؤال كل طرف عن أي شيء آخر يود أن يفهمه الطرف الآخر، وعن مدى استعداده لحل النزاع.
المرحلة الرابعة: توليد بدائل وخيارات	ساعد الأطراف على التفكير في خيارات متعددة من خلال جلسات مشتركة قدر الإمكان. اجعل مسؤولية إيجاد خيارات وحل قضية النزاع من مسؤولية أطرافه. اكتب كل خيار بديل على ورقة أو سبورة بخط واضح ومقروء. لا تعد صياغة أو التصويب اللغوي لاقتراحات الأطراف بحسب مفهومك، سجلها كما تم طرحها. لا تشجع على تقييم الخيارات أو إصدار أحكام عليها في هذه المرحلة. لا تتسرع في طرح الحلول في هذه المرحلة. استمر في هذه المرحلة حتى تتأكد من أن جميع الخيارات قد تم طرحها.
المرحلة الخامسة: تطوير المعايير	بادر إلى إعداد معايير موضوعية للمقارنة والمفاضلة بين الخيارات. إن أبسط معيار يعرفه الطرفان هو الذي يحظى بقبولهما والاتفاق عليه. اعمل على أن تكون هناك معايير موضوعية متعددة، كالإنصاف أو الحالات السابقة أو المصالح المشتركة. اضمن الحصول على موافقة كل طرف على كل معيار يتم طرحه.
المرحلة السادسة: انتقاء الخيارات	حدد أفضل الخيارات المطروحة في حل النزاع، والمفاضلة في ما بينها وفق المعايير التي تم وضعها. الهدف من هذه المرحلة هو إجماع أطراف النزاع على أفضل الخيارات والمعايير المناسبة التي تكفل ذلك. يجب أن تكون الخيارات المطروحة متوافقة مع الشرع والقانون والأعراف.
المرحلة السابعة: إعداد الاتفاقية النهائية	استعرض وناقش تفاصيل مشروع الاتفاق مع كل طرف على حدة. تأكد من أن مشروع الاتفاق يتضمن جميع القضايا المطروحة. تنبه إلى عدم إغفال أي تفاصيل مهمة، حتى لا يتسبب ذلك في التأثير على الاتفاق. اشرح مضمون الاتفاق بشكل دقيق حتى يستوعب أطراف النزاع جميع تفاصيله بصورة غير قابلة للتأويل. اعمل على ضمان موافقة جميع أطراف النزاع على مشروع الاتفاق وتوقيعهم عليه بحضور وتوقيع الشهود.
المرحلة الثامنة: المتابعة	المتابعة ضرورية وهامة لضمان تدليل أي مصاعب تتعلق بتنفيذ الطرفين لاتفاقية إنهاء النزاع. اعمل على أن تكون المتابعة من قبل الطرفين ومعالجة المواقف من قبلهما، فذلك أفضل لضمان القضاء على أسباب النزاع. في حالة ما إذا كان الاتفاق على مراحل، وكانت هناك مخاوف من عدم التنفيذ الكامل للاتفاق، فيمكن اللجوء إلى وسيط معين لمراقبة متابعة التنفيذ.

6. 2. 4. الفرق بين الوساطة والتقاضي:

يعتبر التقاضي هو الوسيلة الاعتيادية للفصل في المنازعات، وله الولاية العامة على كافة النزاعات على اختلافها، ويحتكم في هذه العملية إلى مجموعة من التشريعات الموضوعية والإجرائية. وهناك أوجه اتفاق بين التقاضي والوساطة تتلخص في اعتبارهما من وسائل حل وتسوية النزاعات يقوم بها أشخاص من خارج نطاق أطراف النزاعات، كما أن هناك أوجه اختلاف بينهما تتلخص في نقاط يمكن استخلاصها من عناصر المقارنة التالية⁽¹⁾:

وجه المقارنة	الوساطة	التقاضي
مصدر السلطة للفصل في النزاع	اتفاق أطراف النزاع على شخص الوسيط، الذي يسعى إلى تحقيق العدالة للخصوم.	التشريعات المختلفة، ويسعى القاضي من خلالها لتحقيق عدالة القانون.
ثقة أطراف النزاع في من يتولى الفصل في النزاع	تتوفر ثقة في شخص الوسيط من قبل أطراف النزاع، باعتبار أن إرادتهم اتجهت لاختياره.	لا تتوفر ثقة كبيرة في القاضي المكلف بالفصل في النزاع، باعتبار أنه تم فرضه للفصل في النزاع بين أطرافه، الذين يمكنهم في حالات محددة بالقانون طلب رده أو تنحيته.
الأحكام الشكلية والإجرائية للفصل في النزاع	يتم الاتفاق بين أطراف النزاع والوسيط على الأحكام التي يرونها مناسبة للوصول إلى تسوية للنزاع بسرعة ومرونة.	الأطراف ملزمون بالتقيد بإجراءات ومواعيد محددة مسبقاً بحسب القانون، ولا يمتلك أطراف النزاع الاتفاق على خلافها أو استبعاد أي منها، مما قد يؤدي إلى تسوية للنزاع في وقت أطول وإجراءات أصعب.
الودية في حل النزاع	تسهم الوساطة في المحافظة على العلاقة الودية بين أطراف النزاع، وتضمن استمرار العلاقات بينهم في المستقبل.	في عملية التقاضي تتأثر العلاقة الودية بين أطراف النزاع، وقد تؤدي إلى قطع المصالح والعلاقات بينهم.
الرضائية في حل النزاع	تعمل الوساطة على تقريب وجهات النظر بين أطراف النزاع، والوصول إلى حل مرضٍ للجميع، وكلا طرفي النزاع يعدان رابحين في الاتفاق الذي تخلص إليه عملية الوساطة.	لا يهدف القاضي للوصول إلى حل يرضي جميع أطراف النزاع، فالقاضي لا يراعي عند نظره للقضية مشاعر أطرافها، بل يطبق نصوص القانون، وكقاعدة عامة فإن هناك في عملية التقاضي طرفاً رابحاً وطرفاً خاسراً.
العلانية في حل النزاع	تتمتع الوساطة بالسرية والخصوصية التي تضمن لجميع أطراف النزاع سرية إجراءات عملية الحل، فلا يحضر في جلساتها الجمهور أو سائل الإعلام.	من مبادئ التقاضي العلانية في جلساتها، التي يمكن بموجبها أي شخص من الحضور في جلسات التقاضي، والاطلاع على ما يدار فيها، وسماع الحكم الذي يصدر بشأنها.
دور الأطراف في حل النزاع	يصنع أطراف النزاع في عملية الوساطة الاتفاق الذي سيتم بموجبه إنهاء النزاع.	لا يكون لأطراف النزاع أي دور في بناء القرار الذي يتضمنه الحكم القضائي في النزاع.

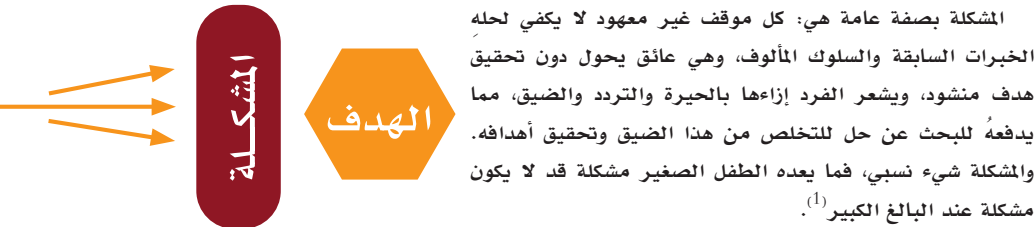
(1) علي محمود الرشدان: الوساطة لتسوية النزاعات بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2016، ص 48-51.

وجه المقارنة	الوساطة	التقاضي
نتيجة عملية حل النزاع	تنتهي عملية الوساطة باتفاق تسوية (مصالحة)، تكون مكتوبة وموقعة ومصادقاً عليها من قبل القاضي المختص، ويكون تكييف هذا الاتفاق كالحكم القضائي القطعي الذي لا يقبل الطعن فيه إلا في حالات محددة في القانون.	في عملية التقاضي ينتهي النزاع بإصدار القاضي حكماً قضائياً يكون غالباً وفق مواعيد وإجراءات قانونية محددة للطعن فيه لدى محكمة الدرجة الأعلى.
تكاليف الفصل في النزاع	تكاليف عملية الوساطة قليلة ومحدودة.	تكلفة التقاضي قد تتطلب رسوماً قضائية وأجور محامين، وكلما طال أمد التقاضي ارتفع مقدار هذه التكاليف.
مدى التزام الأطراف بالتنفيذ	بما أن عملية الوساطة تتم بناءً على رضا أطراف النزاع، وصنعهم للاتفاق الذي خلصت إليه، فإنه يتم تنفيذ الاتفاق مباشرة ودون تأخير.	يحتاج الحكم القضائي إلى إجراءات تنفيذ من خلال جهات مختصة، وقد يماطل أطراف النزاع في التنفيذ.

6. 3. الجلسة (3)

مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار

6. 3. 1. مفهوم المشكلة:

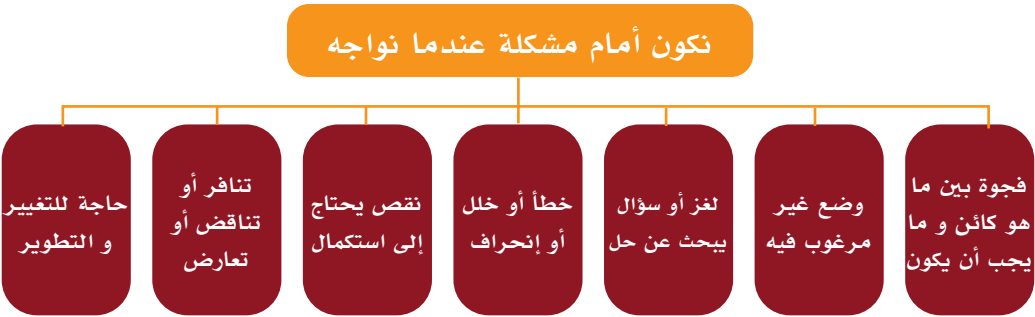


6. 3. 2. كيف ندرك أننا أمام مشكلة:

- يمكن القول إنه يمكن أن ندرك أننا نواجه مشكلة عندما نكون في إحدى الحالات التالية:
- عندما نجد فجوة بين ما خططنا لتحقيقه وما تحقق فعلاً، فيكون سبب هذه الفجوة هو وجود مشكلة تحول دون بلوغ الأهداف المرسومة.
 - عندما نكون في وضع غير مرغوب فيه، يحتاج إلى قرار لتغييره. والوضع غير المرغوب فيه قد يكون تسيباً في العمل، أو كثرة الغياب، أو انتشار الفساد، أو تدني الإنتاجية، أو ضعف القيم الأخلاقية، أو نشوب خلافات مستمرة بين الزوجين، أو تسرب الطلاب من المدارس، هذه الأوضاع يمكن أن تشمل الحياة العامة والخاصة، وتشمل أية منظمة كانت.

(1) د. رعد مهدي رزوقي، جميلة عيدان سهيل: التفكير وأنماطه، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، 2016، ص18.

- عندما نواجه لغزًا أو سؤالًا، يشغل بالنا ويثير اهتمامنا، ولا نملك جوابًا محددًا له، مثل: هل نستسلم لليأس ونتأقلم مع الوضع السائد، أو نقاومه ونعمل على تغييره؟ أو: من الجاني في جريمة قتل أو اغتيال ما؟ أو: كيف يمكن تقليل نفقات الأعراس لمساعدة الشباب على الزواج؟ أو لماذا يتسرب الطلاب من الدراسة؟
- عند وجود خطأ أو خلل أو انحراف، يحتاج إلى قرار لإصلاحه.
- عندما نواجه صعوبة أو عقبة تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة، وتحتاج إلى قرار لحلها.
- عند وجود نقص يحتاج إلى اتخاذ قرار لسده أو استكماله.
- عندما ينشأ تنافر أو تناقض أو تعارض، يحتاج إلى اتخاذ قرار لإعادة الانسجام أو التناغم.
- عند وجود حاجة للتغيير والتطوير لمواكبة ما يجري حولنا، حتى عند عدم وجود أي من الحالات المذكورة أعلاه، بشكل واضح.



6. 3. أنواع المشكلات:

هناك من يقسم المشكلات إلى⁽¹⁾:

(مشكلات في الإنجاز) وهي ما يمنع من الوصول إلى وضع أفضل	(مشكلات في التنفيذ) وهي الانحراف عن المعايير المحددة بزيادة أو نقص
مشكلات متلاشية	مشكلات متفاقمة
مشكلات متغيرة	مشكلات ثابتة
مشكلات نادرة	مشكلات متكررة
مشكلات فردية	مشكلات جماعية
مشكلات قديمة	مشكلات حديثة

(1) أحمد العساف: المشكلات الإدارية وكيفية علاجها، ملف عرض دورة تدريبية، شرائح 29-27.

6. 3. 4. مفهوم حل المشكلات والأساليب المتبعة للتعامل معها:

مفهوم حل المشكلات:

كثيرة هي المشاكل التي تؤثر على السلامة المجتمعية، وحل أية مشكلة منها يتوقف على تشخيصها وتحليلها بشكل سليم، واختيار الحلول والبدائل المناسبة لمعالجتها واتخاذ قرار بشأنها، ويتأتى ذلك باستخدام معارف وخبرات ومهارات ذهنية وأساليب وأدوات علمية متعددة، ولا يمكن التعامل مع المشكلة ذهنياً والمشكلة في الواقع العلمي والعملية إلا إذا صيغت على شكل مسألة.

والتعامل مع أية مشكلة سواء كانت تمثل عجزاً في الأداء أو فرصة لتحسينه، يتمثل في اتباع أسلوب فعال لحلها، وتحديد الضجوة أو الانحراف بين المحقق والمخطط، ثم اختيار البديل الذي يتغلب على العجز أو القصور أو يمكن من الاستفادة من فرص التحسين⁽¹⁾.

الأساليب المتبعة للتعامل مع المشكلات⁽²⁾:

عندما تواجهنا مشكلة فإن لدينا ثلاثة خيارات للتعامل معها، من ضمنها:

عدم اتخاذ أي إجراء:

- إذا كان حل المشكلة سيؤدي إلى عواقب، تكون تكلفتها أعلى من تكلفة المشكلة الأصلية.
- إذا كانت المشكلة بسيطة وسوف تحل تلقائياً مع مرور الزمن.

مراقبة الوضع فقط والاكتماء بمعالجة الآثار:

- عندما تكون أسباب المشكلة غير واضحة لنا بعد، فنعالج الآثار إلى حين معرفة السبب والتعامل معه.
- عندما نتوقع زوال السبب المؤدي لنشوء المشكلة، دون حاجة لتدخلنا.
- عندما يكون السبب خارج سيطرتنا، ولا نستطيع معالجتها، فإننا نكتفي بمعالجة الآثار إلى حين اتخاذ إجراءات معالجتها لاحقاً.
- إذا بدأت المشكلة بالتلاشي.

حل المشكلة ومعالجة آثارها:

وهذا هو الخيار الذي يفترض تطبيقه، لأن الخيارين الأولين مؤقتان، ننتبهما في حال وجود عوائق تحول دون تنفيذ الحل.



المصدر: ياسر محمد الشيخ؛ ملف عرض دورة حل المشكلات بطرق إبداعية، شريحة رقم 8.

(1) د. محمد عبدالله عبدالحليم: حل المشاكل وصنع القرار، جامعة القاهرة، 2007، ص 17.

(2) د. محمد علي الحرازي: حل المشاكل واتخاذ القرار، صنعاء، 2018.

من الأساليب المبسطة لحل المشكلات العمل على انتهاز الآتي⁽¹⁾؛

إدراك المشكلة :

ظهور أعراض مرضية يلفت النظر إلى وجود خلل يستوجب التحليل وسرعة الدراسة، أي أن آلية تحليل وحل المشكلات تبدأ مع ظهور مظاهرها.

وبما أن المشكلة هي وجود انحراف عما هو مخطط له، ومثلما تدرك الأم وجود مشكلة لطفلها عند ظهور أعراض مرضية له مثل ارتفاع درجة الحرارة، كذلك يدرك الفرد أن بوادر مشكلة معينة تلوح في الأفق، فيبدأ بتحليلها والتعامل معها. وأهمية الخطوة الأولى تكمن في أن عدم الاهتمام بالأعراض، وبالتالي عدم إدراك المشكلة، قد يؤدي إلى تداعيات خطيرة تتمثل في عدم القدرة على التعامل مع المشكلات المحيطة لأنه لم يستعد لها جيداً.

تشخيص المشكلة :

العلاج والتعامل مع الأعراض لا يؤدي إلى الشفاء التام، لذا يجب أولاً التعرف على هوية المشكلة، أي سبب الأعراض، والأسلوب العلمي لذلك هو تشخيص المشكلة بتتبع أسبابها وظروف حدوثها ومعدل تكررها وصولاً إلى الأسباب الحقيقية التي أدت لظهور أعراضها، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد المشكلة الحقيقية تحديداً دقيقاً.

على سبيل المثال، فمشكلة تكرار تغيب تلميذ عن المدرسة أو الجامعة تعالج بشكل أفضل عند معرفة الأسباب التي تجعله لا يحب المدرسة، ومشكلة تبديد الطفل لمصروفه لا تحل بمضاعفة المصروف، ولكن بدراسة أسباب زيادة هذا الإنفاق، ويجب في هذه المرحلة تحديد إطار زمني لحل المشكلة والبدء في تنفيذ الحلول.

جمع المعلومات الضرورية :

في هذه المرحلة يتم جمع جميع البيانات والمعلومات التي قد تسهم في تفهم جوانب المشكلة وأبعادها، وفي الوقت نفسه تسهم في حلها. ولا تقتصر عملية جمع البيانات والمعلومات على مرحلة من المراحل، بل تتم في جميع مراحل تحليل وحل المشكلات، ويتأتى تحديد هذه البيانات من خلال بعض الأسئلة، منها:

- ما هي العناصر الأساسية التي تتكون منها المشكلة؟
- أين تحدث المشكلة؟
- متى تحدث المشكلة؟
- كيف تحدث المشكلة؟
- لماذا تحدث المشكلة بهذه الكيفية وهذا التوقيت؟
- لمن تحدث هذه المشكلة؟
- لماذا تحدث المشكلة لهذا الشخص بالذات؟

تحليل المعلومات :

يتم في هذه المرحلة تكامل المعلومات التي تم جمعها في الخطوة السابقة، وذلك لوضعها في إطار متكامل يوضح الموقف بصورة شاملة، وتحليل المشكلة يتطلب الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي العناصر التي يمكن والتي لا يمكن التحكم فيها لحل المشكلة؟
- من يمكنه المساعدة في حل تلك المشكلة؟
- ما هي آراء واقتراحات الزملاء والمرؤوسين لحل تلك المشكلة؟
- ما هي آراء واقتراحات الرؤساء لحل تلك المشكلة؟
- ما مدى تأثير وتداعيات تلك المشكلة؟

(1) د. زياد حمد القطارنة: أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2017، ص-200.

وضع البدائل الممكنة :

تعرف هذه المرحلة بأنها المخزون الابتكاري لعملية حل المشكلات، إذ إنها تختص بإفراز أكبر عدد للأفكار، مما يؤدي إلى تعظيم احتمالات الوصول إلى الحل الأمثل، وتشمل:

- حصر جميع البدائل التي يمكن أن تحقق الهدف.
- الابتكار والإبداع في طرح البدائل.
- تحليل مبدئي لإمكانية التنفيذ.
- استبعاد البدائل فقط التي يتم التأكد من عدم قابليتها للتنفيذ.
- التوصل إلى البدائل القابلة للتنفيذ.

تقييم البدائل :

هدف هذه المرحلة اختيار البديل الأمثل، وتتمثل في:

- مراجعة الهدف في حل المشكلة.
- وضع معايير للتقييم.
- وضع أولويات وأوزان نسبية للمعايير.
- دراسة كل بديل وفقاً للمعايير الموضوعية.
- التوصل إلى البديل الذي يحقق أفضل النتائج (تحديد البديل الأنسب).

تطبيق البديل الأنسب :

الطريق الوحيد لمعرفة درجة فعالية البديل والمحك الوحيد له هو وضعه موضع التنفيذ الفعلي، ويشمل التطبيق كل التعديلات الضرورية من إعادة التخطيط والتنظيم، وكذلك كل الإجراءات والمتغيرات التنفيذية، وللتطبيق الفعال يجب وجود خطة تنفيذية تفصيلية للتنفيذ بفاعلية.

تقييم النتائج :

تعتمد مرحلة التنفيذ على المعلومات المرتدة على التنفيذ في الجوانب التالية:

هل أنتج البديل المخرجات المطلوبة في التوقيات المتوقعة وبالكيف المطلوب؟

وتمتد عملية التقييم لتشمل الجوانب التالية:

- درجة تحقيق الأهداف.
- التقييم الذاتي للأداء.
- التداعيات غير المتوقعة لتنفيذ البدائل.

بعد تجميع هذه العوامل للوصول إلى رؤية شاملة لتقييم البديل، وفي حالة وجود تقييم سلبي، يتم الرجوع إلى الخطوة الأولى.

تجدر الإشارة إلى أنه من بين الأساليب التي تستخدمها الشرطة لحل المشكلات في مجال السلامة المجتمعية، نموذج (SARA)، وهو عبارة عن "تحديد المشكلة، ومن ثم تحليلها، وبعدها كيفية التعامل مع المشكلة، وبالأخير التقييم"، ويركز أسلوب الشرطة في حل المشكلات على دمج عمل الشرطة مع نظريات العدالة الاجتماعية، مع استخدام طرق البحث وتقنيات التحليل، من أجل مساعدة الشرطة لفهم "أسباب" الجريمة، وتطوير حلول للوقاية والتخفيف من الجريمة، ويندرج ذلك ضمن الأساليب الوقائية التي تحدد وتتعرف على الأسباب الجذرية للمشاكل، ويحمل تطبيق هذا الأسلوب منفعة متبادلة لكل من الشرطة والمجتمع على حد سواء، إذ يركز هذا الأسلوب على الوقاية من الجريمة والشراسة مع المجتمع والبحث عن حلول دائمة، وتنمية الإمكانيات والقدرات المختلفة في المجتمع.

6. 3. 5. أهم استراتيجيات تحليل المشكلات:

من أهم أساليب واستراتيجيات تحليل المشكلات:

- منهجية تويوتا (الأسئلة الخمسة).
- استراتيجية عظمة السمكة (السبب والنتيجة).
- نظرية تريز.
- شجرة المشكلات.

شجرة المشكلات ⁽¹⁾ :

هي نموذج يتضمن تحليل المشكلة على شكل شجرة بداية من الجذور وحتى الأوراق والثمار، ويجب مراعاة بعض الأمور التالية عند رسم الشجرة:

منطقة الشجرة	ما تمثله
ساق الشجرة	المشكلة الرئيسية.
جذور رئيسية	الأطراف المعنية المرتبطة بالمشكلة والمؤثرة فيها (مقدمو الخدمات، لجان الحماية، السلطة المحلية، المجتمع).
جذور ثانوية	الأسباب الرئيسية المباشرة التي أدت إلى هذه المشكلة.
أغصان الشجرة	الآثار الأولية الناتجة مباشرة من الأطراف المعنية المرتبطة بالمشكلة.
أوراق الشجرة	الأضرار التي تأثرت بها الفئة المستهدفة والناتجة عن تأثيرات الأطراف المعنية بها.
ثمار الشجرة	ما يمكن أن تتركه المشكلة في المجتمع المستهدف ككل من آثار وانعكاسات.

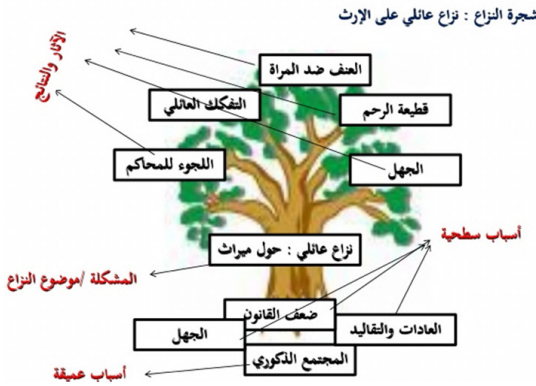
واستخدام شجرة المشكلات يساعد في تحديد المشكلات بشكل مبسط، ويمكن من خلال استخدام هذه الطريقة استيعاب التسلسل المنطقي للمشكلة وصياغة الإطار النظري.

عند تحليل المشكلة باستخدام شجرة المشكلات، يجب التركيز على الأسباب المباشرة التي أدت إلى المشكلة، وألا يتم الانسياق وراء الأسباب غير المباشرة غير القابلة للقياس وغير المحددة، كما يجب عدم الخلط بين الأضرار والتأثيرات التي خلفتها هذه المشكلة (أغصان الشجرة والثمار)، وبين الأسباب التي أدت إليها (الجذور). وعند تحليل أسباب المشكلة، يجب التركيز في البداية على الأسباب المباشرة، ثم الانتقال إلى الأسباب غير المباشرة.

(1) دراستان منشورتان على موقع بورتال 365 على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباطان:

<https://www.portal365.org/ar/Post/Post-Details?id=17>

<http://learning.portal365.org/ar/articles/3151871-%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D9%8A%D8%A7%D8%AC%D8%A7%D8%AA-%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85-%D8%B4%D9%83%D9%84%D8%A7%D8%AA>



الآثار للمشكلة

على المجتمع

الأضرار التي يعاني منها المستهدفون

وصف التأثيرات في موقع المشكلة والأطراف المعنية بها

المشكلة الرئيسية

التي يعاني منها المستهدفون

موقع المشكلة

أو الأطراف المعنية بالمشكلة

الأسباب الرئيسية للمشكلة



جمع المعلومات حول المشكلات:

يلزم في هذه العملية جمع معلومات ومراجع موثوقة وواضحة ومتعددة حتى يتحقق:

- التأكد والتثبت من أن هذه حقيقة المشكلة وأطرافها.
- تذكير القائمين على حل هذه المشكلة بطبيعة التزاماتهم.
- التأكيد للجهات الحكومية المختصة، أن حل هذه المشكلات يصب في عملية تحقيق خطط وسياسات هذه الجهات واستراتيجياتها وقوانينها.

وهناك بعض المصادر الأولية والثانوية التي يمكن الاعتماد عليها للحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة، منها:

مصادر أولية:

تنفيذ تقييم للاحتياجات في المنطقة المستهدفة بواسطة لجان السلامة المجتمعية، ويجب ألا تغفل دور المنظمات المجتمعية.

مصادر ثانوية:

هناك بعض المراجع التي يمكننا أن نستعين بها عند تقييم الاحتياجات وتحليل المشكلات، من ضمنها:

- دراسات ومسوحات وأبحاث وتقييمات وتقارير ونشرات صادرة عن جهات محلية ودولية موثوقة.
- اتفاقيات ومواثيق ومعاهدات مختلفة.
- القوانين والتشريعات واللوائح الصادرة المحلية.
- الخطط الاستراتيجية أو البرامج الصادرة عن الجهات الحكومية المعنية.



3. 6. معنى القرار وأهميته وأنواعه:

تعريف القرار:

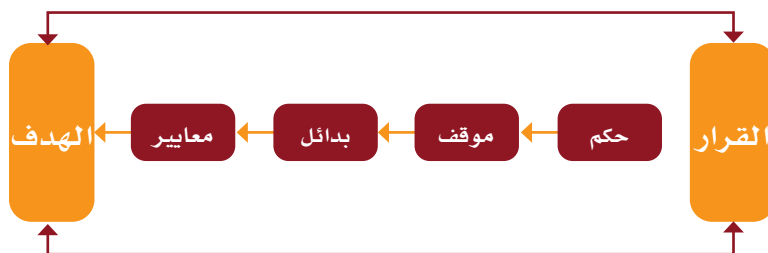
القرار هو إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الشخص أو الجهة في موقف معين، بعد دراسة البدائل المختلفة، وفق معايير محددة سلفاً، وصولاً إلى تحقيق هدف ما.

ويستخلص من ذلك أن عناصر القرار تشمل على:

عملية الاختيار بين الصواب والخطأ، أو الخطأ والخطأ الأقل منه، أو الصواب والأكثر صواباً منه.

وجود بديلين على الأقل.

وجود هدف أو عدة أهداف.



الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار:

صنع القرار: هو الخطوات الأولى لاتخاذ القرار، بمعنى التعرف على البيئة المحيطة بالقرار وتشخيصها وتحليلها تحليلًا جيدًا، عن طريق جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها، ومن ثم محاولة توليد العديد من البدائل التي قد يكون أحدها القرار الذي سيتم اتخاذه.

اتخاذ القرار: ويتمثل في الخطوات المتبقية من خطوات اتخاذ القرار (اختيار البديل الأفضل - تنفيذ البديل - تقييم تنفيذ البديل)، إذ يقوم من خلالها الشخص الذي يمتلك صلاحية اتخاذ القرار بالمقارنة بين البدائل التي تم استخلاصها في مرحلة صنع القرار، ثم يقوم باختيار البديل الأفضل من هذه البدائل، ويبادر بعد ذلك إلى تقييم النتائج المترتبة على تنفيذه.



أنواع القرارات ⁽¹⁾:

أولاً: قرارات حسب المدى الزمني:

1. استراتيجي ذو مدى بعيد (مستقبلي).
2. تكتيكي ذو مدى قريب (متوسط).
3. تشغيلي ذو مدى آني (فوري).

ثانياً: قرارات حسب المجالات:

1. قرارات لحل مشكلات محددة.
2. لوضع معايير جديدة للأداء.
3. لتحديد اتجاهات جديدة للمؤسسة.
4. لتحقيق نتائج (أرباح، خدمات).

ثالثاً: حسب حالات اتخاذ القرارات:

1. قرار مؤقت لتصرف الأمور.
2. قرار للتكيف مع سلبيات العمل.
3. قرار للقضاء على جذر المشكلة.

6. 3. 7. كيف تتخذ القرارات:

نظراً لتعقد عملية اتخاذ القرار، فإنه لا بد، للقيام بها بشكل سليم، من العمل على تجزئتها إلى عدة عمليات يتم تنفيذها على مراحل متسلسلة. وعلى الرغم من تباين واختلاف مراحل تحليل المشكلات واتخاذ القرارات من موقف إلى آخر، حسب طبيعة المشكلة، إلا أنه يمكن إيجاز هذه العملية في خمس مراحل أساسية على النحو التالي ⁽²⁾:

• دراسات أولية، وتتكون من:

- توصيف الحالة المشكلة وتشخيصها.
- تحديد الزمن اللازم لإنجاز عملية اتخاذ القرار.
- تقدير الموارد اللازمة لإنجاز عملية اتخاذ القرار (كادر، وسائل ... إلخ).



(1) د. شمس الدين عبدالله شمس الدين: مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات، وزارة الصناعة السورية، دمشق، 2005، ص-22.

(2) المرجع السابق، ص31-30.

• تحليل المشكلة : وتتكون من:

- تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف من حل المشكلة.
- دراسة أسباب المشكلة وتحديد عواملها ومتغيراتها.
- تحديد شروط وقيود حل المشكلة.
- استكشاف الفرص السانحة لحل المشكلة.

• صياغة المشكلة على شكل مسألة : وتتكون من:

- جمع البيانات والمعلومات اللازمة لصياغة المسألة وتحديد المطلوب.
- تحديد متغيرات المسألة.
- اختيار معيار الحل وصياغة الهدف من حل المسألة.
- تحديد شروط وقيود حل المسألة.

• حل المسألة : ويتكون من:

- تحديد مجموعة الحلول البديلة الممكنة للمسألة.
- اختيار أسلوب مفضلة الحل.
- حل المسألة وتحديد الحل الأفضل.
- استخلاص نتائج الحل وتفسير دلالاتها.

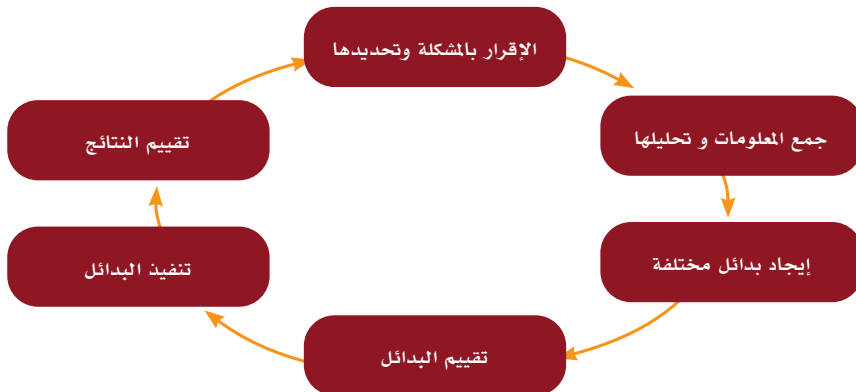
• اتخاذ القرار من قبل المخولين باتخاذها: بناءً على تحليل النتائج وتحديد مدلولاته، يتخذ القرار من قبل المخولين باتخاذها.

• عمليات متممة :

ولتنفيذ القرار لا بد من أن تلحقه مراحل أخرى متممة، تتلخص حسب تسلسلها المنطقي والزمني على النحو التالي:

- صياغة القرار على شكل أوامر أو تعليمات أو توجيهات.
- تحديد الجهات والأفراد المنوط بهم تنفيذ القرار.
- وضع البرنامج الزمني للتنفيذي للقرار.
- اتخاذ الإجراءات التمهيدية اللازمة لوضع القرار موضع التنفيذ.
- إصدار الأوامر والتعليمات الخاصة بتنفيذ القرار.
- مراقبة تنفيذ القرار وتقييم نتائجه ومراجعتها من خلال الواقع، وتأثير العوامل المحيطة ببيئة التنفيذ.

مراحل عملية حل المشكلات و اتخاذ القرار



6. 4. الجلسة (4)

مهارات العمل بروح الفريق

6. 4. 1. مفهوم فريق العمل⁽¹⁾:

فريق العمل: باختصار هو مجموعة من الأفراد تعمل معاً لتحقيق هدف مشترك. وكلما زاد الانسجام بين أعضاء الفريق، وكلما زاد التفاهم، استطاعوا تحقيق أهدافهم بشكل جيد وسريع.

ونجاح العمل كفريق واحد ليس بالأمر السهل، لأن العمل الجماعي الفعال بالتأكيد لا يحدث تلقائياً، بل يأخذ قدراً كبيراً من العمل الشاق والمجهود، وتضاف إليه عدد من العوامل الخارجية التي تساعد على نجاح الفريق.

والقائد الناجح هو الذي يجعل من الأفراد فريقاً يجمعهم هدف واحد، وسلوكيات تجد القبول والالتزام من الجميع، وثقة تربط كل فرد بالآخرين وتربط الفريق بالمنظمة ككل. ولا يستطيع القائد بأية حال من الأحوال أن يصل إلى النجاح المطلوب وتحقيق الأهداف المرجوة إذا لم يكن لديه فريق عمل يساعده في ذلك، بل يحكم على القائد قائداً بقدرته على تشكيل فريق عمله من عدمه، ولذلك قال نابليون بونابرت: بدون أتباع كان نابليون مجرد رجل قصير يرتدي قبعة!

وبالنظر لطبيعة عمل لجان السلامة المجتمعية، فإنه لا يمكنها القيام بمهامها وتحقيق أهدافها إذا لم يكن أعضاؤها يعملون بروح الفرق الواحد، ويسعون بروح واحدة للإنجاز والتميز، وتتوافر لديهم الإرادة الحقيقية، والقناعة الكاملة بأهداف ومهام لجان السلامة المجتمعية، وبدورها في خدمة المجتمع، بخاصة في بعض الظروف الصعبة التي تواجه المجتمع، كالكوارث والحروب والصراعات.

6. 4. 2. فوائد فرق العمل:

تتلخص الفوائد التي يمكن أن تتحقق من خلال فريق العمل، من خلال إكساب أعضاء الفريق عدداً من الخبرات والمهارات، التي تكون حصرية لعدد من العوامل، والتي من ضمنها⁽²⁾:

1. الفاعلية في حل المشكلات.
2. تبادل المعلومات.
3. اتخاذ القرارات بصورة أفضل.
4. التعاون.
5. الاستخدام الأمثل للموارد.
6. تخفيف الأعباء وتوزيع الأدوار.
7. الشعور بالتبعية والالتزام بتنفيذ القرارات.
8. تقديم أحدث وأدق المعلومات.
9. زيادة مستوى وفاعلية الاتصال بين أعضاء الفريق.
10. الجودة والدقة في الأداء.
11. تقوية أواصر الصداقة والتعاون بين أفراد الفريق، مما ينتج عنه اتحاد أكبر بينهم، وزيادة إنتاجيتهم.

(1) د. عبدالناصر موسى يوسف: مهارات وقواعد النجاح في الحياة، دار خالد اللحياي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2017، ص93.

(2) عبدالحميد الحنفي: فوائد فريق العمل، مقالة منشورة في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط: <https://hrdiscussion.com/hr16757.html>

6. 4. 3. قواعد العمل في فريق متجانس:

يتطلب العمل ضمن فريق العمل الواحد، امتلاك مهارات العمل الجماعي الذي يعتمد على مجموعة من الأفراد يمتلكون مهارات عالية ومتقاربة ومتكاملة، بصورة يتمتع فيها كل عضو في الفريق بمهارة تكمل أوجه النقص عند زميله الآخر، كما أن هناك العديد من المهارات التي يجب أن تتوفر في الفرد للعمل ضمن فريق عمل واحد، ولتحقيق ذلك يتطلب منه⁽¹⁾:

- السيطرة على الذات والسيطرة على "الأنا"، والقبول بالآخر على اختلافه.
- مهارات التواصل والاتصال الفعال.
- المهارة والقدرة على حل المشكلات والاختلافات.
- الالتزام والانضباط لتحقيق الهدف المشترك.

ويمكن تلخيص قواعد عمل الفريق الأكثر تعاوناً وانسجاماً على النحو التالي⁽²⁾:

1. وضوح رسالة وأهداف الفريق لدى جميع الأعضاء:

وهذه القاعدة تتلخص في أن تكون هذه الرسالة والأهداف واضحة لدى جميع الأعضاء، وتصب أعمالهم من أجل تحقيقها، وأن تكون مقدمة على الأهداف الشخصية، بحيث تنعز لهم القناعة الكاملة بأن كل عضو يُعد مسؤولاً عن أداء ونتائج الفريق ككل وليس عن أدائه ونتائجه فحسب.

2. تشجيع الإبداع والابتكار:

وهذا الأمر يسهم في تطوير أداء وأعمال الفريق بالاعتماد على أفكار إبداعية وحلول ابتكارية.

3. أن تكون أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق واضحة:

إن من مقتضيات نجاح أي عمل أن يتم توزيع المهام والأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق، وأن يعرف كل عضو في الفريق الإسهام الذي سيقدمه في تحقيق رسالة وأهداف الفريق.

4. أعضاء الفريق متعاونون ويؤازرون قيادتهم:

إضافة لأهمية وجود تكاتف ومساندة بين أعضاء الفريق، قائم على الثقة المتبادلة والتعاون بين أعضاء الفريق، يجب أن ينعكس ذلك في تعاون ومؤازرة لقيادة الفريق في نجاح مهامها.

5. أن يحل الفريق خلافاته بنفسه أولاً بأول:

الاختلاف الإيجابي في الرأي بين أعضاء الفريق ظاهرة صحية، تساعد في التطوير وتوليد أفكار جديدة، إلا أنه يجب وضع ضوابط لعدم تحول هذا الخلاف إلى سلبى أو شخصي يتسبب في نزاعات غير ظاهرة بين أعضاء الفريق، والأهم من ذلك عند بروز مثل هذا الأمر أن تكون هناك آليات واضحة وفاعلة لإدارة الصراع ومعالجة الخلافات في إطار الفريق.

6. التوجيه والرقابة الذاتية:

وهذا يقتضي وجود آليات للتوجيه والتحرك الذاتي لدى أعضاء الفريق، تضمن المرونة اللازمة لهم في التنفيذ، وأن تتوفر في الوقت ذاته آلية للتقييم الذاتي الذي يسهم في تقويم أدائهم وإعادة تدويره إلى مساره الصحيح.

(1) ما هي مهارات العمل مع الفريق: مقالة منشورة في موقع فرصة على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:

<https://www.for9a.com/learn/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D9%85%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82>

(2) مقالة بعنوان: سمات فريق العمل الفعال، مقالة منشورة في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)،

الارتباط: <https://hrdiscussion.com/hr80457.html>

7. الشعور بإيجابية تجاه الفريق؛

وهذا مضمونه أن يتولد لدى أعضاء الفريق الشعور بالإيجابية بانتمائه للفريق، وتتعزيز المودة والألفة والقبول تجاه أعضائه، وهو ما يضمن حرص الأعضاء على الاستمرار في الفريق والسعي لنجاحه.

8. تمتع أعضاء الفريق بدافعية عالية للأداء الجيد؛

ارتباطاً بالقاعدة السابقة، يجب أن يتمتع أعضاء الفريق بالروح المعنوية العالية التي تعزز من أدائهم بفاعلية تدفع في رفع مستوى الإنجاز، والرغبة في الإتيان والجودة في الأداء.

9. وجود علاقات قوية بين الأعضاء وسهولة وانفتاح في الاتصال؛

يجب العمل على تأسيس علاقات جيدة مبنية على الاحترام مع كل فرد من أفراد الفريق بصورة تشجع فيها أجواء الألفة والاحترام والتعاون بين جميع أعضائه.

10. أن يتخذ الفريق قراراته بالإجماع كلما أمكن ذلك؛

وهذا يقتضي أن يحرص أعضاء الفريق على الاجتماع والتشاور لاتخاذ القرارات، وأن تكون هناك نقاشات هادئة ومثمرة بينهم للوصول إلى القرارات الصائبة التي يجمع عليها أعضاء الفريق بأكمله.

11. الجدية في مواجهة المشكلات والمواقف المختلفة؛

وهذا مقتضاه عدم التهاون في التعامل مع المواقف والمشاكل المختلفة وإن كانت صغيرة، وأن تتوافق هذه الجدية لدى كل عضو في الفريق، والثقة بقدرة الفريق على حل المشكلات ومواجهة المواقف المختلفة بجدارة.

12. الحجم المناسب للفريق؛

يجب أن يتناسب حجم الفريق الفعال مع طبيعة عمله وحجم المهمة المطلوب إنجازها، وحقيقة لا يوجد عدد مثالي محدد لأعضاء الفريق يمكن اعتماده، إلا أن الضرورة لنجاح أي فريق أن يراعى في تكوين الفريق التنوع والخبرات والثقافات المتنوعة التي تفيد الفريق في تنفيذ مهامه المختلفة.

13. التطوير الدائم وتحسين الأداء باستمرار؛

إن فريق العمل الفعال يحرص بشكل مستمر على تطوير أدائه، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تطوير قدرات ومهارات وخبرات كل عضو في الفريق.

6. 4. دور القائد في بناء ونجاح فريق العمل؛

تقوم القيادة الناجحة بالعمل على بث روح التعاون والعمل بروح الفريق الواحد بين أعضاء الفريق، وتولي اهتماماً خاصاً برفع معنوياتهم وفهم شخصياتهم ورغباتهم، ويؤمن القائد الناجح بأن الفريق يتكون من جميع أفراد الذين يعملون فيه، وأن نجاح الفريق يعتمد على إشراك جميع أعضاء الفريق في تنفيذ مهامه، وفي حل المشاكل والأخذ بمقترحاتهم، وعلى القائد أن يدرك بعض الجوانب الهامة في تكوين وعمل فرق العمل، من أهمها⁽¹⁾ :

- ضرورة فهم الطبائع البشرية المختلفة لأعضاء الفريق وتنوع احتياجاتهم ورغباتهم، والتعامل مع كل عضو بموجبه.

(1) مقالة بعنوان: أثر القيادة في فريق العمل، مقالة منشورة في موقع الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي، على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:

<https://www.abahe.uk/management-of-successful-work-team-enc/98183-%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84.html>

- إن رغبة أعضاء الفريق في الأعمال التي يؤديونها قد السبب في تشكيل الفريق ونجاحه.
- أهمية التحفيز في نجاح أعضاء الفريق في القيام بمهامهم.
- ارتباطاً بالفقرة السابقة فإن الأشخاص يحبون كلمات المديح والثناء، وذلك من ضمن المفاتيح السحرية لتحفيز أعضاء الفريق وكسب ثقتهم.
- إن لدى كل عضو في الفريق احتياجات شخصية يجب على القائد العمل على إشباعها.
- ضرورة عمل القائد على تسهيل آليات العمل بما يمكن أعضاء الفريق من القيام بواجباتهم بحسب قدراتهم المختلفة.
- العمل على توفير المعلومات المتعلقة بعمل الفريق أولاً بأول.
- ضرورة أن تتطابق أقوال قائد الفريق مع أفعاله، حتى يكون لها المصداقية.

ويمكن القول بأن القائد يقوم بدور مهم في نجاح الفريق، وقد يصل تأثيره إلى حوالي 90% في ضمان نجاح الفريق، في حين يمثل جهد الفريق حوالي 10%، ويمكن أن يتمثل دور قائد الفريق في نجاح فريقه في المراحل المختلفة التي من ضمنها⁽¹⁾:

1. المرحلة القبلية:

وهذه المرحلة تسبق تشكيل الفريق، ويتلخص دور قائد الفريق في القيام باختيار الأشخاص المناسبين للعمل في الفريق، بحيث تتوافر فيهم شروط الكفاءة والفاعلية التي ستمكنهم من القيام بمهامهم في الفريق، وتعزز من قوة ونجاح الفريق.

2. المرحلة التنفيذية:

وتتمثل في دور قائد الفريق في رسم السياسات ووضع الخطط وتوجيه الأوامر وربط العلاقات والتواصل الفعال، وغيرها من الجوانب المتعلقة بتنفيذ الفريق للمهام والأعمال الموكلة إليه، سواء كان ذلك يتم بشكل جماعي أو فردي، وبما يسهم في تحقيق رسالة وأهداف الفريق.

3. المرحلة البعدية:

وتشتمل على أن يكون للقيادة دور في تقييم وتقويم أداء الفريق على المستويين الجماعي والفردي، والعمل على تعزيز نقاط القوة وتقوية نقاط الضعف لديهم، وقد يندرج ضمن ذلك آليات التحفيز الإيجابي والسلبى الذي يدفع في اتجاه تحسين الأداء وسد جوانب القصور وتصحيح بعض المسارات.

(1) مداخلة منشورة في موقع بيت على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:

<https://specialties.bayt.com/ar/specialties/q/297225/%D8%A8%D8%B1%D8%A3%D9%8A%D9%83-%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%88-%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D9%81%D9%8A-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84>

خاتمة الوحدة:

بعد انتهائنا من جلسات هذه الوحدة التدريبية التي نتمنى أن نكون قد وفقنا في إيصال المعارف والمهارات التي اشتملت عليها إلى المشاركين، بما يسهم في تغيير وتطوير أدائهم وسلوكياتهم المتعلقة بالسلامة المجتمعية والمهام التي تصب في تحقيقها في أعمالهم التي ترتبط بها بشكل مباشر أم غير مباشر...

نتوجه إلى المشاركين بدعوة صادقة لتجسيد ما تعلموه في واقع أعمالهم، والإسهام في تطوير محتوى هذه الوحدة والدليل ككل، بما يتحقق معه الهدف الذي أُعد من أجله، والمتمثل في خدمة المجتمع وتعزيز السلامة المجتمعية فيه.

مع العلم أنه سيتم تخصيص الوحدة التدريبية القادمة لمواضيع تتعلق بالمناصرة، ودورها في جوانب متعددة تتعلق بالسلامة المجتمعية، وسنعمل جاهدين على أن تتضمن محتوى يساعد المشاركين على استيعاب مضمونها بشكل مبسط تتعمق معها الفائدة المرجوة لنا جميعاً.

7. الوحدة السابعة

المناصرة

محتويات الوحدة السابعة

152	مقدمة:
152	الجلسة (1): مفهوم المناصرة
152	تعريف المناصرة:
153	أنواع المناصرة:
153	أهمية المناصرة وأهدافها:
157	الجلسة (2): تحليل قضية المناصرة
157	مراحل التخطيط لعملية المناصرة:
162	التعاون بين أجهزة القضاء والنيابة والشرطة وبين السلطات المحلية في تعزيز السلامة المجتمعية:
163	الجلسة (3): استخدام وسائل الإعلام في مناصرة القضايا الاجتماعية
163	أساليب إنشاء وتعزيز العلاقة مع وسائل الإعلام المختلفة :
166	ماذا نريد من الإعلام في حملات المناصرة:
166	أهم الصعوبات التي تواجه المناصرين في التعاون مع وسائل الإعلام:
167	الجلسة (4): مشروع خطة مناصرة
167	الهدف العام للخطة:
167	الأهداف التفصيلية للخطة:
167	المستهدفون:
167	المشاركون في تنفيذ الخطة:
168	استراتيجيات تنفيذ الخطة:
168	مصادر التمويل والموارد اللازمة للتنفيذ:
168	صور إسهامات المشاركين في نجاح الخطة:
169	نشاطات تنفيذ الخطة:
169	المتابعة والتقييم لمستوى تنفيذ الخطة:
170	خاتمة الوحدة:

مقدمة:

لا شك أن دور المناصرة في تعزيز السلامة المجتمعية في أي مجتمع من المجتمعات، يُسهم في تحقيق أهداف هذه السلامة، التي تسعى لخدمة المجتمع، والتخفيف من بعض المشاكل التي يعاني منها.

وقد تعددت التعاريف التي قيلت في تعريف المناصرة، كما وجد خلط في ما بينها وبين غيرها من المصطلحات المقاربة، ويتطلب وضع خطة نموذجية للمناصرة في مجال السلامة المجتمعية، تحليل القضية المستهدفة بشكل سليم، وضرورة استخدام وسائل الإعلام في تنفيذها.

ولأهمية هذه المواضيع؛ عمدنا عند إعدادنا لهذا الدليل أن تُخصّص إحدى وحداته لتعزيز المعارف والمهارات لدى المستهدفين من هذا الدليل في مجال المناصرة، لمساعدتهم في إعداد خطط مناصرة تهدف لتحقيق أهداف السلامة المجتمعية للقضايا المجتمعية المختلفة.

7. 1. الجلسة (1)

مفهوم المناصرة

7. 1. 1. تعريف المناصرة:

يوجد العديد من التعاريف للمناصرة ((advocacy، منها⁽¹⁾ :

- الحديث عن قضية هامة وجذب اهتمام المجتمع إليها وتوجيه صناع القرار نحو التوصل إلى حل.
- عملية تحول اجتماعي تهدف إلى تحديد اتجاه المشاركة العامة والسياسات والبرامج بشكل يفيد المهمشين، ويهدف للنهوض بحقوق الإنسان وصون البيئة.
- التحدث بصوت مرتفع، وتوجيه الانتباه نحو قضية هامة لحث صناع القرار على حلها.
- عملية موجهة للآخر ومصممة للإقناع.
- تفهم احتياجات ومصالح الآخرين وتوضيح ما هو مطلوب.
- عملية تقتضي تقديم مقترحات حلول وليس فقط الانتقاد.

الخلاصة أنه على الرغم من اختلاف وتعدد صياغة تعاريف المناصرة؛ إلا أنها أجمعت على أنها هي استراتيجية أو عملية تهدف إلى إحداث تغيير على مستوى التشريعات والممارسات المتعلقة بها، والتأثير من أجل تحقيق مصلحة عامة.

(1) دليل الأنشطة للمدرب في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: الصندوق الاجتماعي للتنمية، صنعاء، 2011، ص18.

7. 1. 2. أنواع المناصرة:

على الرغم من صعوبة تحديد الأنواع المختلفة للمناصرة، إلا أن البعض يرى أنه يمكن حصرها في الأنواع التالية⁽¹⁾ :

- المناصرة التنظيمية: تسعى لنشر مبادئ منظمة ما، وكسب التأييد لها، إضافة لحشد التمويل لها.
- المناصرة البرمائية: تسعى إلى تهيئة بيئة مناسبة، لتغيير وضع تنموي ما على المستوى المحلي أو الوطني.
- المناصرة الدولية: تسعى إلى كسب التأييد حول قضايا عالمية تهتم سكان العالم.

وفي ما يتعلق بالسلامة المجتمعية بحسب مستواها ونوع القضية التي يتم إعداد حملة لمناصرتها، تتجلى هنا مهارات لجان السلامة المجتمعية سواء على مستوى الحي أو المديرية، في تكييف المناصرة في شكل مناصرة مبسطة، تتلاءم مع نوع القضية التي تتم مناصرتها، ومع مستوى متخذي القرار، وعلى مستوى الحي أو المديرية، مع مراعاة الخصوصية التي تتميز بها مرحلة الحرب التي تعيشها اليمن منذ العام 2015، وبروز بعض القضايا التي تمثل انعكاساً للحرب، وتتطلب أن يتعاون الوجهاء في الحي أو المديرية مع المجلس المحلي والقضاة وأعضاء النيابة ومنسوبي الشرطة في تنفيذ حملات مناصرة تصب في التخفيف من آثار تلك القضايا على أفراد المجتمع، والتي منها على سبيل المثال لا الحصر قضية التعليم، واستمرار المؤسسات التعليمية والمدرسين في تقديم الخدمات التعليمية، قضية تعزيز الشرطة المجتمعية والتعاون في تعزيز الأمن، قضية توعية أفراد المجتمع بالوقاية من الحريق وتجنب أسبابه ومواجهته عند وقوعه، قضية النظافة ورفع المخلفات، قضية توفير المياه الصالحة للشرب، قضية توفير الكميات التي يحتاجها سكان الحي والمديرية من الغاز المنزلي، وكذا حماية الأسر من ظاهرة تسرب الغاز من أنابيب الغاز التالفة...

وكل هذه القضايا لا شك أن مناصرتها بشكل مبسط وبأليات سلسلة وغير معقدة، ويتواصل وتعاون بين القائمين على حملات المناصرة، واستخدام الوسائل المتاحة لإيصال رسائل المناصرة لمتخذي القرار، يمكن أن تتحقق معها نجاحات بنسبة كبيرة ومرضية لهذه الحملات، ويمكن أن تقوم لجان السلامة المجتمعية في الأحياء أو المديريات بدور كبير في هذا الجانب، بالاستعانة بالقضاة وأعضاء النيابة وضباط الشرطة، وكذا منظمات المجتمع المدني، الذين يمثلون محور ارتكاز ونجاح لجان السلامة المجتمعية.

7. 1. 3. أهمية المناصرة وأهدافها:

أ- أهمية المناصرة⁽²⁾:

- تساعد أفراد المجتمع في مشاركتهم الفعالة في عمليات صنع القرار في القضايا المجتمعية المختلفة.
- تعمل المناصرة على تحقيق المصلحة العامة (على خلاف المصلحة الخاصة).
- تستخدم المناصرة أدوات وتقنيات متعددة، من بينها الأخبار وبناء التحالفات والمناصرة بواسطة الوسائل الإعلامية والضغط السياسي.
- تقوم المناصرة بتحديد جداول الأعمال العامة.
- الإسهام في إحداث وابتكار الأعمال والأفكار الهادفة إلى تنظيم التغيير في المواقف والسياسات العامة.

وتبرز أهمية المناصرة في مجال السلامة المجتمعية في إسهامها في تعزيز الشعور بالمسؤولية المشتركة لدى أعضاء لجان السلامة المجتمعية بخاصة؛ ولدى أفراد المجتمع على مستوى الحي والمديرية والمدينة بشكل عام، وتدفع في اتجاه تأييد

(1) المرجع السابق، ص 21.

(2) تدريب المدربين: مدونة الكاتب د. عماد الحديدي، على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت الرابط:

<https://alhadidi.wordpress.com/2010/01/22/%D8%A8%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8-%D9%85%D8%AF%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D9%86>

القرارات التي يشتركون في صنعها إزاء متطلبات أمن المجتمع وسلامته من المخاطر المختلفة، وفي الدفاع عن تلك القرارات التي مثلت محور أهداف عملية المناصرة⁽¹⁾، يضاف لذلك تجميع الجهود التي تصب في تحقيق أهداف مناصرة بعض القضايا المجتمعية، وتحقيق اللجان المجتمعية لأهدافها في خدمة المجتمع.

ب- أهداف المناصرة:

تختلف أهداف المناصرة حسب القضية التي تهتم المجتمع، والبيئة السائدة في الدولة، ولكن بصورة عامة يمكن تحديد أهم أهداف المناصرة في التالي⁽²⁾:

- إتاحة المجال للضحايا والضعفاء للحديث وتوصيل أصواتهم إلى صانعي القرار.
- العمل على مساندة صانعي القرار في اتخاذ قراراتهم، من خلال توفير المعلومات الضرورية لهم، سواء باطلاعهم على مشاكل لا يعونها، أو باقتراح بدائل وحلول لقضايا اجتماعية ذات علاقة بالسلامة المجتمعية.
- الإرشاد نحو تنظيم عمل اللجان متخصصة في مجال السلامة المجتمعية، بهدف رفع شعورهم بالقضايا التي تهتم المجتمع، وتعزيز قدرتهم على التغيير في واقع هذه القضايا.
- رفع مستوى المسؤولية المجتمعية لدى أفراد المجتمع، وضمان مشاركتهم في اقتراح ووضع الحلول المناسبة لقضاياهم.
- تقوية أو تغيير السياسات أو البرامج أو التشريعات ذات العلاقة بقضايا المجتمع.
- وفي ما يتعلق بأهداف المناصرة في مجال السلامة المجتمعية، فهذه المناصرة يتمثل في تلبية احتياجات المجتمع في كثير من مجالات الحياة، التي تمكن أفراد المجتمع من العيش بأمان مع توفر سبل العيش الكريم، في ظل تعاون ووثام بين كافة أفراد.
- ومن هنا يمكن القول بأن أهم أهداف المناصرة في جانب السلامة المجتمعية، تتمثل في:
- نشر المعلومات المتعلقة بمشروع السلامة المجتمعية موضوع المناصرة.
- تعبئة الرأي العام والاستفادة من المهتمين بقضايا السلامة المجتمعية للمشاركة في النشاطات ومن أجل الوصول إلى تحقيق السلامة المجتمعية واقعاً.
- تقييم المخاطر المتعلقة بالأمن والسلامة التي يواجهها المجتمع.
- تطوير الاستراتيجيات الخاصة بمواجهة هذه المخاطر وآليات تنفيذها.
- تعزيز معارف ومهارات أفراد المجتمع في مجال حقوق الإنسان وصيانتها، وبخاصة تلك ذات العلاقة بالنساء والفتيات والأطفال وذوي الإعاقة، بصورة تمكن من تقييم المخاطر التي من شأنها تؤثر على تلك الحقوق، أو تخل بأمن المجتمع واستقراره وأمانه، يضاف لذلك توجيه الرأي العام من أجل تحسين حماية أفراد المجتمع من تلك المخاطر.

لماذا نحتاج المناصرة؟

نحتاج المناصرة لبعض الأسباب، من أهمها⁽³⁾ :

- في حالة الحاجة لتغيير وضع يصعب تغييره، ففضية إزالة مخلفات مصنع يصب في مجرى المياه، ففي بعض الدول يكفي بإبلاغ الجهة المعنية التي تبادر إلى إغلاق المصنع حتى تتم معالجة الأسباب، إلا أن واقع الحال في دول أخرى يتطلب اللجوء إلى القيام بحملات مناصرة للضغط لتفعيل القوانين والإجراءات التي تحمي البيئة، أو لتغيير

(1) القاضي شائف الشيباني، النيابة العامة بمدينة عدن خطة المناصرة، 2019، ص1.

(2) الدليل التدريبي لمشروع جيل جديد، نسخة المدرب: إعداد طاقم مؤسسة الرؤيا الفلسطينية وشركة أجيلي تي للاستشارات الإدارية والمالية، بدعم من مؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية، القدس، 2015، ص82.

(3) دليل الأنشطة للمدرب في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: الصندوق الاجتماعي للتنمية، مرجع سابق، ص20.

قوانين وإجراءات أخرى أو قرارات أو سياسات في هذا المجال.

- في حالة ما إذا كانت المشاكل أو المعوقات التنموية أو بعضها تقع على مستوى أعلى من المستوى المجتمعي، وذلك لدى متخذي القرار أو صانعي السياسات والتشريعات والإجراءات المنظمة.
- عندما تكون أسباب المشاكل والمعوقات بسبب عدم قيام الجهات والشخصيات المختصة بالإعداد والمصادقة والتنفيذ لهذه التشريعات والإجراءات بالشكل المطلوب.
- عندما تكون هناك أهمية واضحة وعاجلة لتغيير الوضع الراهن.
- في حالة ما إذا كانت بعض قضايا التنمية لا يمكن تناولها بشكل فردي، وتتطلب التأييد من قبل صانعي القرار للمبادرة بتنفيذ ودعم البرامج التنموية المختلفة.
- لوجود قضايا وأولويات تنموية عديدة يمكن أن تسهم المناصرة بتحديد الأولويات منها قبل غيرها، وتبسيط الأضواء عليها في الإعلام والقنوات الاتصالية الأخرى.
- لتنبيه صانعي القرار الذين غالباً ما يكونون منشغلين عن متابعة كل الأولويات ودراسة قضاياها، إذ تقوم المناصرة بإيصال رسائل مركزة تتضمن معلومات كافية ومحددة حول ما يجب فعله من قبل صانعي القرار.

وفي ما يتعلق بالحاجة للمناصرة في مجال السلامة المجتمعية؛ فإنه بالنظر إلى الظروف التي تعيشها اليمن منذ العام 2011 وحتى الآن، برزت إلى الواجهة -كما سبقت الإشارة- قضايا متعددة انعكست أثارها على المجتمع في صور متعددة، يضاف لذلك تدني الموارد العامة الذي تعاني منه الخزينة العامة، وغير ذلك من المشاكل المرتبطة بالإدارة، مما يجعل لمبادرات لجان السلامة المجتمعية دوراً هاماً في معالجة القضايا الطارئة، والتي تتطلب لتحقيق نتائج في ذلك، تنفيذ حملات مناصرة لها، تتناسب مع الواقع السياسي والأمني في الدولة، وضمان لفت انتباه متخذي القرار لتلك القضايا، واستجابتهم في معالجتها.

أهم المتطلبات الرئيسية للمناصرة:

تتطلب المناصرة بشكل عام أساسيات معينة لتحقيق النجاح والتأثير المطلوب لها، وهي كما يلي ⁽¹⁾:

- الإيمان الراسخ بالقضية المطروحة للمناصرة.
- التشخيص السليم للقضية محل المناصرة.
- التخطيط والتنظيم.
- ترتيب الأولويات.
- توافر مهارات لدى القائمين بعملية المناصرة.
- فتح المجال لابتكار طرق وأساليب جديدة في التواصل ووضع الأفكار.
- تحديد القضايا المطروحة.
- صياغة أهداف واضحة.
- تحليل جيد للبيئة المحيطة.
- تحديد جيد للأطراف المعنية وليس فقط الفئة المستهدفة.
- وضع رسائل واضحة.
- تحديد أدوات مناسبة.
- تحديد خطة لتنفيذ الحملة.
- تحديد مؤشرات واضحة لتقييم الحملة.

(1) المرجع السابق، ص 23-24.

أما في ما يتعلق بمتطلبات المناصرة في مجال السلامة المجتمعية، فيمكن أن يندرج ضمنها مقترح المتطلبات التالية على سبيل المثال لا الحصر⁽¹⁾:

- إجراء دراسة أو مسح اجتماعي لواقع السلامة المجتمعية موضوع المناصرة، وتحديد الجهات المعنية وإمكانيتها، وتحديد الشركاء الرسميين أو الجهات والأفراد غير الرسمية الذين يمكن أن يعول عليهم في المناصرة لتحقيق السلامة المجتمعية.

- تفعيل دور المساجد والمدارس والجامعات والإعلام، لإبراز أهمية المناصرة بهدف رفع الوعي العام المجتمعي بالقيمة الأخلاقية والعملية للمناصرة في مجال السلامة المجتمعية، وإبراز الهدف من المناصرة المتمثل بأمن المجتمع وضمان سلامته من المخاطر.

- الإعداد لعقد ورش عمل حول السلامة المجتمعية موضوع المناصرة، تشترك فيها كل الفئات التي كشفت الدراسة والمسح الميداني عن صلتها بمشروع السلامة المجتمعية.

- تشكيل فرق طوعية ورسمية للقيام بقيادة حملات المناصرة بالتنسيق مع كافة الجهات والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية التي تعد طرفاً في المناصرة، وحثهم على القيام بمهمة التوعية المجتمعية ورفع الوعي المجتمعي بمشروع السلامة المجتمعية.

ولضمان قيام هذا الفريق الذي سيضم فيه أعضاء لجان السلامة المجتمعية وغيرهم، بمهامه في إنجاح حملة المناصرة، يلزم توفر بعض الوسائل والمستلزمات، من ضمنها⁽²⁾:

- تدبير الموارد المختلفة التي تتطلبها حملة المناصرة.
- العمل على بناء قدرات الفريق لإكسابه المعارف والمهارات والسلوكيات المرتبطة بالتوعية المجتمعية في قضايا المجتمع ذات العلاقة بالسلامة المجتمعية ومناصرتها.
- تنظيم خطط ومقابلات مع هذا الفريق بشكل منتظم ودوري، بالإضافة إلى قياس التغذية الراجعة حول أنشطته ومدى رضا أفراد المجتمع عما تحقق من نجاحات.

(1) القاضي شائف الشيباني، النيابة العامة بمدينة عدن خطة المناصرة، 2019، مرجع سابق، ص8.

(2) المرجع السابق، ص8.

7. 2. الجلسة (2)

تحليل قضية المناصرة

7. 2. 1. مراحل التخطيط لعملية المناصرة:

إن عملية التخطيط لعملية المناصرة هي عملية تحليلية تفاعلية يمكن النظر إليها باعتبارها مشروعاً يتضمن أنشطة وفعاليات عديدة، أو باعتبارها عمليات تحويلية ومخرجات، أو بوصفها سلسلة عمليات أو وقائع يفرض بعضها إلى بعض أو يعزز بعضها بعضاً، وذلك في إطار معين، وضمن مدى زمني محدد ذي بداية ونهاية، ووفق مسار إداري يتوخى فيه توظيف جميع الإمكانيات والموارد المتوفرة توظيفاً فعالاً، وتنسيق جميع الجهود تنسيقاً محكماً بحيث يفرض الأمر إلى تحقيق أهداف قريبة المدى جرى تحديدها بدقة مسبقاً لتكون منطلقاً للحملة⁽¹⁾.



المصدر: الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: الصندوق الاجتماعي للتنمية، صنعاء، 2011، ص28.

(1) خطة المناصرة: القاضي عبدالكريم باعباد، وزارة العدل، عدن، 2019، ص9.

ويمكن تلخيص مراحل التخطيط لعملية المناصرة على النحو التالي:

دراسة الوضع القائم وتحليل الموقف بصورة جيدة⁽¹⁾:

يمكن الوصول إلى تحليل مناسب للوضع القائم والموقف من خلال اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد المشكلة أو الوضع السلبي.
2. تحديد الأسباب، ويشمل ذلك:
 - تحديد الأسباب ذات البعد التشريعي.
 - تحديد الأسباب ذات البعد الاجتماعي والثقافي.
 - الحديث العلن أو الخطاب الواضح لتحفيز مجموعة محلية أو قومية أو دولية لأجل موضوع معين.
3. تحليل البيئة العامة للدولة:
 - تحليل البيئة السياسية في الدولة.
 - تحليل البيئة الاجتماعية والثقافية في الدولة.
4. تحليل آلية صنع القرارات في الدولة:
 - القرارات السياسية الرسمية والحكومية.
 - القرارات الاجتماعية والقبلية.
5. تحديد أثر الوضع السلبي/ المشكلة على المتأثرين (الفئة المستهدفة).

• تحديد مواضيع وقضايا المناصرة⁽²⁾:

يتأتى من خلال تحليل الوضع القائم الوصول إلى عدد من مواضيع وقضايا للمناصرة، وقد تتضمن استراتيجية كسب التأييد مواضيع متعددة، كما يمكن أن تركز الاستراتيجية على موضوع محدد بهدف عدم تشتت الجهود، وزيادة التكاليف، وارتفاع احتمالية المخاطرة والفشل، أما عند تحليل مشكلة واحدة لها حلول متعددة، فيلزم تحديد معايير لاختيار أفضل موضوع من بين المواضيع التي حددتها لجنة السلامة المجتمعية للدفاع عنها أو تأييدها، ويترتب على اختيار الموضوع اختيار أهم المستهدفين أو صناع القرار من بين الخيارات التي قدمتها مرحلة التحليل، وهكذا بالنسبة لاختيار الحلفاء والمعارضين.

أسئلة يمكن أن تساعد في حصر مواضيع وقضايا المناصرة:

1. كيف يمكن لمشروع الحملة المحدد أن يساهم في تغيير الوضع القائم إلى واقع ممكن منشود؟
 - هل يتميز مشروع الحملة بخصائص معينة من ضمنها إمكانية نجاحه بصورة كبيرة؟
 - وهل يتناسب مع القدرات والموارد المتاحة؟ وهل يحتاج إلى الاستعانة بمساعدة خارجية؟
 - وهل لمشروع الحملة خطة واضحة ذات بداية واضحة ونهاية محددة بحيث يكون التأثير الذي تحققه قابلاً للقياس؟
2. هل يمكن لمشروع الحملة أن يحفز أعضاء الفريق الذين سيسهمون في تنفيذها على العمل بحماسة ونشاط؟
 - وهل يمكن لأفراد الفئات المنتفعة بها أن يجدوا فيها فرصةً للانتقال إلى واقع أفضل بحيث يسهمون في دعم تنفيذها ويبدلون أقصى ما بوسعهم من أجل إنجاحها؟
3. هل يمكن لتعليل اختيار مشروع الحملة دون سواه تعليلًا يتجاوب مع استراتيجية السلامة المجتمعية وأهدافها وأولوياتها وإمكاناتها وظروفها، ومع الغايات التي يريها أعضاء فريق السلامة المجتمعية والمنافع التي ستعكس على المجتمع؟
4. ما هي آليات تغيير الحال أو كيف سيكون الحال بعد إكمال الحملة؟

(1) الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: مرجع سابق، ص 30-74.

(2) المرجع السابق، ص 38-39.

• تحديد الأهداف العامة والأهداف الخاصة للمناصرة⁽¹⁾؛

وتركز الأهداف العامة لحملة المناصرة على وصف التغيير المطلوب تحقيقه على المدى الطويل، والرؤية المتوقعة للتغيير المنشود في قضية حملة المناصرة المتعلقة بالسلامة المجتمعية التي يتم التخطيط لها.

في حين أن الأهداف الخاصة تركز على التغيير المطلوب تحقيقه على المدين المتوسط والقصير، وتسهم في تحقيق الأهداف العامة الأشمل، ويجب أن تركز على التغيير المطلوب تحقيقه، وأن تكون نتيجتها قابلة للقياس كماً ونوعاً.

ويلزم عند صياغة الأهداف العامة والخاصة للمناصرة أن تشتمل على طرح بعض الأسئلة، من أهمها:

- ماذا نريد تحقيقه من خلال حملة المناصرة؟
- ما هي معوقات التنفيذ؟
- كيف يمكن التغلب على المعوقات والصعوبات؟

• تحديد الجمهور المستهدف⁽²⁾؛

ويلزم في هذه المرحلة تحديد وتحليل ما يمكن تسميته الجمهور المستهدف أصحاب المصلحة (الشركاء- المنافسون- المعارضون)، وما هي الجهات أو الأشخاص أو الجماعات أو القطاعات التي يمكن لها أن تكون داعمة لتحقيق أهداف الحملة؟ وما هي أوجه الإقناع الداعمة بحملة المناصرة والدفاع؟ ومن هم أصحاب القرار في المواضيع المحددة؟ والشخصيات التي تستطيع التأثير في صناعة القرارات؟

ومن ثم يمكن الوصول إلى الوضع المطلوب، ليس هذا فحسب، وإنما أيضاً تحليل هذه الجهات والشخصيات لمعرفة ما هو دورها في اتخاذ القرار المطلوب، ودرجة وقوة التأثير التي يتمتعون بها، ومدى رغبتهم في التعاون.

ويمكن تحديد وتحليل الجهات والشخصيات الرئيسية على النحو التالي:

1. المتأثرون سلباً بالوضع القائم: وهم الأشخاص أو الفئات الأكثر تأثراً من الوضع الحالي.
2. أصحاب النفوذ والسلطة: وهم الذين لهم تأثير مباشر في صياغة واعتماد القرارات والتشريعات المتعلقة بقضية المناصرة.
3. المنفذون: وهم الذين لهم دور رئيس في تطبيق التغيير المقترح، من خلال وظيفتهم وأعمالهم اليومية.
4. مصادر المعرفة: وهم المؤثرون في عمليات ومراحل صناعة القرارات والتشريعات من خلال تقديم أو حجب المعارف والمهارات الضرورية لعملية صناعة القرارات ذات العلاقة بقضية المناصرة، ويمكن أن يندرج ضمنهم الخبراء والباحثون والمتخصصون.
5. جهات وشخصيات متأثرة أخرى: وهم الذين سيتأثرون بشكل مباشر أو غير مباشر بالتغيير الذي سيتم من خلال حملة المناصرة.

آليات العمل مع الجمهور المستهدف؛

أ- آليات التعرف على الجمهور المستهدف الوصول إليهم، ويمكن أن يتم ذلك من خلال:

1. إجراء النقاش مع الأشخاص المعروفين من صناع القرار الرئيسيين والثانويين؟
2. اللقاء مع الجهات التي سبق أن قامت بتنفيذ حملات مناصرة في قضية مقارنة للقضية المخطط تنفيذ حملة مناصرة لها، والاستفادة من تجاربهم ونصائحهم.
3. الاطلاع على أدلة أو مراجع متاحة في موضوع القضية.
4. الحصول على الإحصاءات والبيانات المتعلقة بموضوع القضية.
5. المشاركة في أي ملتقيات يتم الإعلان عنها ذات علاقة بالموضوع.

(1) دليل المناصرة ورسم السياسات: الصندوق الاجتماعي لمركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، 2015، ص21.

(2) الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: مرجع سابق، ص44-45.

ب - الاطلاع على معارف واتجاهات ومعتقدات ومواقف الجمهور المستهدف حول قضية المناصرة، من خلال:

1. المسوحات الميدانية التي يتم إجراؤها في حالة التوجه إلى جمهور واسع متأثر من الوضع القائم.

2. المجموعات البؤرية (المكثفة)، لمعرفة المعلومات والمعتقدات والممارسات القائمة تجاه القضية.

3. المقابلات أو الاستبيانات التي تمكن من المعارف المتعلقة بموضوع القضية لدى عينة من الجمهور المستهدف، ويلزم

أن تكون الأسئلة المستخدمة في هذه الآلية محددة بالعناصر التالية: المعرفة، المعتقد، الموقف أو الاتجاه، السلوك،

الممارسات

ويمكن استخدام نموذج الجدول التالي للتعامل مع الجمهور المستهدف في قضية المناصرة المطلوبة:

القضية	الجمهور المستهدف الرئيسي	كيف يمكن الوصول إليه (الاستراتيجية)؟	من هي الشخصيات التي يتم البدء بها؟	الجمهور المستهدف الثانوي	كيف يمكن الوصول إليه (الاستراتيجية)؟	من هي الشخصيات التي يتم البدء بها؟

صياغة رسائل حملة المناصرة⁽¹⁾:

ويجب عند صياغة رسالة حملة المناصرة أن توضح للمستهدفين، ماذا يجب أن يعملوه؟ ولماذا؟ وما النتيجة المتوقعة من هذه الحملة؟ وتعد الرسالة هي المدخل الرئيسي للاتصال والإعلام في حملات المناصرة، ولا تتحقق أهدافها إلا باكتمال حلقة الوصل بين القائمين بحملة المناصرة وبين الجمهور المستهدف.

ويختلف مضمون الرسالة ونوعها باختلاف الفئة المستهدفة من حملة المناصرة، وباختلاف الأهداف والنتيجة المرغوب تحقيقها.

وتتطلب صياغة الرسالة حرفية إبداعية ومهارة التعبير عن القضية محل الدعوة بشكل مقنع ومؤثر بحيث يحدث التفاعل بين القائمين بعملية المناصرة والجمهور المستهدف.

ورسائل المناصرة باختصار هي: عبارات موجزة للتعريف بقضية المناصرة وهدفها الكامن، كما أنها تتضمن ما نسعى إلى تحقيقه، والطريقة التي نتبعها لتحقيق أهداف المناصرة، كما تحتوي على الدور الذي نود من الجمهور المستهدف القيام به.

اختيار الاستراتيجيات وآليات العمل المستخدمة في حملة المناصرة⁽²⁾:

يمكن استخدام أكثر من استراتيجية وآلية في حملات المناصرة لقضايا السلامة المجتمعية المختلفة، ففي الحالات التي يكون هناك أثر كبير للقرار الرسمي، ولا يحقق أثره بشكل سريع، يمكن اللجوء لاستخدام حملات التوعية المجتمعية بالواكبة مع القرار الرسمي لتغيير الوضع القائم، بمعنى يجب أن تتكيف الاستراتيجيات والآليات بما يتلاءم مع إمكانية تحقيق أهداف المناصرة، وتحديد استراتيجيات ملائمة لكل حملة، واستخدام تحالفات معينة، وتحديد الدور الذي ستلعبه لجان السلامة المجتمعية بالضبط، والتقنيات التي ستستخدمها بحيث تتلاءم مع القضية والجمهور المستهدف... الخ، بحيث يكون لدى معدي حملة المناصرة الخيارات والبدائل التي يمكن من خلالها ضمان نجاح الحملة.

(1) دليل المناصرة من المنظمة السويدية لرعاية الأطفال: المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا، بيروت لبنان، ص 93-94.

(2) الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: مرجع سابق، ص 50.

تحديد التمويل والموارد اللازمة ومصادر الحصول عليها لتنفيذ حملة المناصرة:

يجب أن يتم التخطيط للتمويل من بداية العملية، ويجب أن يقوم على أساس تعدد المصادر التمويلية التي تضمن الاستمرار ووضوح الخطوات وشفافية المعلومات، ويسمح بمعرفة الكيفية التي تدار بها خطة الحملة للدفاع والمناصرة، والطريقة التي يمكن بها الحصول على التمويل اللازم، وبالتالي يحقق الأمان للمانحين وبناء الثقة على المدى البعيد.

وضع خطة تنفيذية لحملة المناصرة⁽¹⁾:

ويعني دراسة الموارد والإمكانات المتاحة، وذلك لاختيار أحسن البدائل المتاحة لتحقيق أهداف محددة ومتفق عليها، بحيث تكون الخطة مرنة وتمكن تنفيذها من اقتناص الفرص المتاحة، يتم فيها ما يلي:

1. صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البدائل.
2. تحديد المسؤوليات والأدوار.
3. تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط فرعي والأنشطة الرئيسية، ويتوقف على مجموعة من العوامل.
4. تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط.

وضع خطة المتابعة والتقييم لأنشطة المناصرة:

من أهم خطوات التخطيط لحملات المناصرة، وضع خطة للمتابعة والتقييم لأنشطة الحملة، ولن يتأتى الوصول إلى صيغة مثالية لها إلا من خلال تحديد المعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى نجاح الحملة وتحقيقها لأهدافها، ومن أهم هذه المعايير والمؤشرات:

- تحديد المؤشرات عن مدى التقدم في تنفيذ الخطة أو تقييم الأداء (مدى تقدم الخطة في اتجاه تحقيق أهداف الحملة).
- آليات ووسائل جمع البيانات عن المؤشرات الموضوعية.
- تحديد المختصين عن جمع البيانات وتحليلها، ومن لهم صلاحية اتخاذ القرارات المختلفة.
- وضع نموذج لتقارير حملة المناصرة، بحيث تساعد في توحيد وانسياب البيانات والمعلومات بسهولة من المنفذين إلى المسؤولين لاتخاذ قراراتهم، وإلى المنفذين لتطوير أدائهم.

نموذج مصفوفة خطة المتابعة					
النشاط	مؤشرات التحقق	مصادر البيانات	طرق جمع البيانات	المسؤول عن المتابعة	مستخدم البيانات

(1) المرجع السابق، ص 72-73.

7. 2. 2. التعاون بين أجهزة القضاء والنيابة والشرطة وبين السلطات المحلية في تعزيز السلامة المجتمعية:

يعتمد تعزيز السلامة المجتمعية على التعاون بين معظم المكونات المجتمعية والرسمية، إذ يمثل هذا التعاون والتكامل بينها البوتقة التي تتفاعل وتتحقق من خلالها النتائج المرسومة في مجال السلامة المجتمعية.

ولا شك أن التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية (القضاء - النيابة - الشرطة) وكذلك بعض السلطات الأخرى، يمثل أهم مرتكزات تعزيز السلامة المجتمعية، ويُعد أحد أهم عوامل نجاح المشاريع التي تعمل في هذا المجال.

أ- السلطات المحلية التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلامة المجتمعية:

بما أن مفهوم السلامة المجتمعية يرتكز من حيث الأصل على الجمع بين أشخاص يطمحون إلى التأثير في الطريقة التي تعزز أمن المجتمع في شتى الجوانب، وصولاً إلى وضع خطط مشتركة لتعزيز السلامة المجتمعية.

ونظراً لأن هذه الخطط يتم رسمها من قبل المجتمع المحلي في المقام الأول، فقد تشمل أية قضية يمكن أن تؤثر على سلامة أفراد المجتمع، كحركة المرور على الطرقات، أو عدم صحة المياه، أو تسرب الطلاب من المدارس واستغلال بعض العصابات لهم في ممارساتهم الإجرامية، أو المشاكل الطبية المختلفة...

كما أنه في كل ما سبق لا يمكن إغفال دور أية جهة رسمية وغير رسمية في تعزيز السلامة المجتمعية، وذلك لأن دور أية جهة كانت مهما كان حجمه يصب في اتجاه نجاح السلامة المجتمعية بشكل أو بآخر.

إلا أن الوضع العام في اليمن، وبالنظر لطبيعة الدور الذي تقوم به السلطات الرسمية على المستويين المركزي والمحلي في إدارة شؤون الدولة والمجتمع، ترتب عليه خصوصية وأهمية خاصة لدور بعض هذه السلطات التي تكون أهميتها أكثر من غيرها في مجال تعزيز السلامة المجتمعية، ويمكن أن يكون لتعاونها مع أجهزة العدالة الجنائية دور في ذلك، ومن ضمن أجهزة السلطة المحلية هذه ما يلي:

- المجالس المحلية على مستوى المحافظات.
- المجالس المحلية على مستوى المديرية.
- مكاتب الوزارات الخدمية على مستوى المحافظات (التربية والتعليم - الأوقاف - الصحة - الأشغال - المياه والبيئة - الصناعة والتجارة - الشباب والرياضة - التعليم الفني والتدريب المهني - الزراعة - الأمن - النقل - الإعلام - الاتصالات - الثقافة - حقوق الإنسان - الكهرباء).
- الجامعات الحكومية والخاصة.
- المكاتب الخدمية على مستوى المديرية.
- عقال الحارات.
- مشائخ وأمناء المديرية والقرى.
- غير ذلك من الجهات التي تندرج ضمن إطار السلطات المحلية.

ب - بعض جوانب التعاون بين أجهزة القضاء والنيابة والشرطة وبين السلطات المحلية التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلامة المجتمعية؛

إن السلامة المجتمعية تتطلب تفاعلاً وتواصلًا مستمرًا بين المعنيين، فهي تركز على تعاون مشترك ومتكرر بين العديد من الجهات ذات العلاقة وشرائح مختلفة من المجتمع، لتوحيد الجهود والإمكانيات، وتنسيق الخطط المختلفة من أجل تعزيز السلامة المجتمعية.

وكما سبقت الإشارة، فإن التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية يمثل المرتكز الرئيس لتعزيز السلامة المجتمعية، بالنظر إلى أن أجهزة السلطة المحلية هي جهات تختص بإنفاذ القانون في الاختصاصات التي تمارسها بحسب طبيعة عملها، وقد يندرج ضمنها الجهات المختصة بالجانب الصحي والبيئي والتعليمي، والعمل على توحيد الجهود من أجل وقاية المجتمع من الجريمة والحوادث والتوعية والإرشاد.

ولا يمكن هنا إغفال أهمية تحسين الخدمات العامة التي تقدمها هذه الجهات لأفراد المجتمع، وأهمية تحسين العلاقة بينها وبين المواطنين، كون ذلك يمثل الركيزة لنجاح مبادرات السلامة المجتمعية وأنشطتها المختلفة.

ومن هنا يتبادر إلى الأذهان أوجه التعاون والتكامل التي يمكن أن تكون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية، إما بشكل مباشر من خلال التعاون في ما بينها في تطبيق التشريعات والنظم المختلفة، وصيانة النظام العام وحماية ورفاهية المجتمع، أو بشكل غير مباشر من خلال التنسيق والتكامل لرفع الوعي المجتمعي في مجال السلامة المجتمعية، وتنفيذ مبادرات مشتركة في هذا المجال تدفع في اتجاه مشاركة أفراد المجتمع أنفسهم في تعزيز السلامة المجتمعية في مجتمعاتهم، والتعاون مع الأجهزة المعنية في تحقيقها.

إن المظاهر المؤثرة على السلامة المجتمعية متعددة ومتجددة نتيجة للحراك القائم في المجتمع، والتطور الذي يشهده في شتى الجوانب، ومن هنا يمثل التعاون بين أجهزة العدالة الجنائية والسلطات المحلية الضمانة الأكيدة لمواكبة هذا التطور، ومواجهة ما يؤثر على سلامة المجتمع أولاً بأول، من خلال إجراءات وقائية وإجراءات علاجية متعددة.

7. 3. الجلسة (3)

استخدام وسائل الإعلام في مناصرة القضايا الاجتماعية

7. 3. 1. أساليب إنشاء وتعزيز العلاقة مع وسائل الإعلام المختلفة⁽¹⁾:

تقوم وسائل الإعلام بدور أساسي في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وتتميز بمقدرتها الفائقة على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولجهات وأفراد بصورة ميسرة، إضافة لقدرتها على توجيه رأي عام، وتنمية اتجاهات معينة، والتعبير عن مصالح الناس وآرائهم.

وما زالت وسائل الإعلام هي القناة المثلى لتغيير هذه المواقف وإيصال الرسائل إلى الجمهور، إذ أشارت دراسات متخصصة إلى أن المواطن في الولايات المتحدة مازال يثق في وسائل الإعلام أكثر من ثقته في حكومة الولاية والحكومة الفيدرالية والشركات والكونغرس، وعلى وجه التحديد يثق الناس بنسبة 69% في قنواتهم الإخبارية المحلية أكثر من أي مصدر آخر.

ومن هنا يمكن القول بأن هناك أهمية كبيرة لوسائل الإعلام على اختلافها في نجاح حملات المناصرة في مواضيع مختلفة، منها السلامة المجتمعية.

(1) بناء صداقة مع وسائل الإعلام: موقع عدة العمل المجتمعي على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط: <https://ctb.ku.edu/ar/content/advocacy/media-advocacy/befriend-media/main>

أ- ما الذي نحتاج إليه لبناء علاقة مع وسائل الإعلام؟

يتطلب العمل مع وسائل الإعلام بناء علاقات قوية معها، وفهم آلية عملها، وكسب تعاونها وثقتها، ويوجد هناك نوعان من العلاقات التي يلزم ربطها مع وسائل الإعلام، تتمثل في: العلاقات الفردية الشخصية مع الإعلاميين، والعلاقات العامة المؤسسية مع الجهات الإعلامية المختلفة.

ويمكن لضمان بناء العلاقة الجيدة مع وسائل الإعلام أن تتخذ طابعاً شخصياً في المقام الأول، فوسائل الإعلام تتألف من شخصيات متنوعة بحسب الأعمال التي يقومون بها، وهم يتأثرون بالأمور نفسها التي تتأثر بها، وينجذبون للأشخاص المهتمين بهم وبأسرهم، والذين يشاركونهم همومهم وفعاليتهم، والذين يتعاملون معهم باحترام وتقدير لأنفسهم، وليس لما يمكنهم تقديمه من خدمات إعلامية مختلفة.

ولذلك يمكن أن تتعزز العلاقات معهم من خلال مسارين متوازيين: العلاقات الشخصية، والعلاقات العملية، ولذلك فإن بعض الإعلاميين قد يشاركوننا الكثير من الأمور بصفتهم من أفراد المجتمع المتأثرين بالقضية التي يخطط لمناصرتها، أو بحكم أعمالهم الإعلامية التي قد يندرج ضمن اهتماماتها تسليط الضوء على قضية المناصرة ذاتها.

ب- أهمية إنشاء علاقات مع أجهزة الإعلام في مجال المناصرة:

تتلخص أهمية بناء علاقات مع وسائل الإعلام في مجال مناصرة قضايا السلامة المجتمعية، لعدة أسباب، منها:

- تسهم وسائل الإعلام في توعية أفراد المجتمع في قضايا السلامة المجتمعية المختلفة.
- تساعد وسائل الإعلام في إيجاد وتأييد ومناصرة قضايا السلامة المجتمعية.
- تسلط وسائل الإعلام الضوء على الجهود التي تقوم بها لجان السلامة المجتمعية، وتسهم في تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة تجاهها.
- وسائل الإعلام يمكن أن تمثل عامل دعم للجان السلامة المجتمعية في تنفيذ ونجاح بعض مبادرات السلامة المجتمعية التي تصب

كيف نبني العلاقة مع وسائل الإعلام العامة؟

هناك العديد من الوسائل والخطوات التي يلزم القيام بها لبناء علاقات وطيدة مع وسائل الإعلام العامة، تسهم في تحقيق الأهداف التي نسعى إليها لضمان مناصرة القضايا التي تتعلق بمهام لجان السلامة المجتمعية، من ضمن هذه الخطوات ما يلي:

1. إجراء اتصال شخصي:

ويمكن تحقيق ذلك من خلال التواصل الشخصي مع المؤسسات الإعلامية التي نسعى إلى ربط علاقات معها، ويندرج ذلك في إطار مهام المنسق الإعلامي في لجنة السلامة المجتمعية، والطريقة المثالية لتحقيق ذلك تتلخص في التعارف أو التواصل مع شخص محدد عن طريق أحد الأصدقاء أو المعارف المشتركين، وإذا لم يتأت ذلك، يمكن أن نبدأ من خلال الاستفسار عن الإعلامي المتخصص أو الذي يُعد برامج عن مسائل متعلقة بقضية المناصرة التي نخطط لحملة مناصرة تتعلق بها.

2. بناء الثقة:

ويتحقق ذلك بالتعامل مع المؤسسات الإعلامية والإعلاميين بشفافية ومصداقية، وأن تكون المعلومات التي يتم تزويدهم بها مؤكدة غير محتملة، وأن نكون متأكدين من أن ما نقوله لهم سيُفسر بشكل صحيح، وأن الرسالة الإعلامية التي تنقل إليهم تكون واضحة غير مشوشة، وفي الإطار المناسب من جهتنا.

3. الإطّلاع؛

يلزم متابعة ما تنشره وسائل الإعلام المختلفة، ومتابعة آخر المستجدات الحالية المتعلقة بالقضية التي نخطط لتنفيذ حملة مناصرة لها، والتأكد من مصادر موثوقة حول هذه المعلومات، والحصول على أكبر قدر ممكن من الوقائع والأرقام، بحيث يتأتى الإجابة على ما سي طرح من أسئلة من قبل وسائل الإعلام بشكل سليم.

4. الاستفادة قدر الإمكان من المعلومات المتوفرة؛

يجب أن يتم استخدام المعلومات والوقائع المتوفرة لدينا وتكييفها بحسب أسلوب كل مؤسسة إعلامية واحتياجاتها وأساليبها الإعلامية.

5. جمع وتصنيف الملفّات والتقارير الصحافية المتعلقة بلجنة السلامة المجتمعية؛

ويتضمن الملفّ الصحافي عادة معلومات خلفية عن جهتنا وإنجازاتها ومشاريعها الحالية، يمكن إرسال هذه المعلومات بسرعة لمجاراة سرعة التغطية الإعلامية التي نشهدها حالياً.

6. تزويد وسائل الإعلام بالتقارير والبيانات والمعلومات المتعلقة بقضايا السلامة المجتمعية؛

وتتمثل أهمية ذلك في أن تجد وسائل الإعلام المختلفة مواد إعلامية وتقارير جاهزة يمكن أن تستعين بها عند تغطيتها لقضية السلامة المجتمعية التي تحتاج إلى مناصرة، ويلزم أن تتضمن هذه التقارير جميع الحقائق والبيانات الموثقة التي توفر على أجهزة الإعلام التحري عن صحتها.

7. المتابعة من خلال مكالمات هاتفية ورسائل التواصل الاجتماعي؛

وأهمية ذلك تتبلور في إعطاء انطباع لدى الجهات الإعلامية والإعلاميين على السواء بأن هناك جدية ومتابعة لربط علاقات إيجابية معها، وبأن الهدف الأول وراء ذلك هو خدمة المجتمع.

8. فهم من نعمل معه؛

لا توجد مؤسسة إعلامية ليس لها أي هدف أو انتماء تعمل من أجله، سواء كان ذلك سياسياً أو اجتماعياً رسمياً أو خاصاً، وعلى ذلك يجب قبل التواصل مع هذه المؤسسات التحري عن طبيعة انتمائها وأهدافها، بحيث لا تستخدم قضية المناصرة المجتمعية في غير الأغراض المخطط لها، أو أن تعكس التغطية الإعلامية لها من قبل وسائل إعلامية سلباً على هذه القضية، بل على لجان السلامة المجتمعية.

9. دراسة وسائل الإعلام وتحليل محتواها؛

يجب التركيز على ما هي الجهات الإعلامية والإعلاميون الذين يهتمون بقضايا السلامة المجتمعية، ويمكن إعداد قوائم بهم، وأهم القضايا التي يهتمون بتغطيتها.

10. التركيز على المُعلنين في الوسيلة الإعلامية؛

ومن خلال ذلك يمكن أن نتعرّف على حجم الجمهور الذي تصل إليه المؤسسة الإعلامية.

11. التحليّ دائماً باللطف والاحترام؛

إن المعاملة الجيدة والكلمات اللطيفة، والشكر، والمدح على العمل الجيد الذي يتم التعامل والتخاطب به مع الإعلاميين على اختلافهم، يدفع في اتجاه توطيد العلاقة معهم على أساس من الود والاحترام المتبادل، الذي يسهم في ضمان تعاونهم معنا في قضية المناصرة، وفي قضايا السلامة المجتمعية ككل.

12. العمل دائماً على المحافظة على العلاقات القائمة؛

يقال بأنه كما يحتاج النبات إلى الريّ باستمرار، كذلك ينبغي الاعتناء بالعلاقات حتى لا تموت، وقد نعتني بعلاقة مع أحد الإعلاميين في قضية معينة، فإنه ينبغي ألا تنتهي علاقتنا معه بانتهاء الفعاليات التي تضمنتها القضية، بل يلزم علينا ألا نترك هذه العلاقة تنتهي.

7. 3. 2. ماذا نريد من الإعلام في حملات المناصرة:

من بين الأنشطة الأكثر شيوعًا للمناصرة الإعلامية، ما يلي:

الرصد المستمر لتغطية وسائل الإعلام للموضوعات ذات الصلة بالسلامة المجتمعية؛ ويمكن أن يتم ذلك من خلال تكليف مجموعة أو شخص في لجنة السلامة المجتمعية للقيام بهذه المهمة، أو قد يتم تحقيق ذلك من خلال الخدمات المقدمة من خلال الإنترنت، أو عبر جهة متخصصة يتم التعاقد معها.

الرصد المستمر لتغطية وسائل الإعلام للموضوعات ذات الصلة بالسلامة المجتمعية؛ ويمكن أن يتم ذلك من خلال تكليف مجموعة أو شخص في لجنة السلامة المجتمعية للقيام بهذه المهمة، أو قد يتم تحقيق ذلك من خلال الخدمات المقدمة من خلال الإنترنت، أو عبر جهة متخصصة يتم التعاقد معها.

- تحديد ونشر الأخبار الإخبارية المثيرة للاهتمام التي تدعم تعزيز الخدمات العامة ذات الصلة بالسلامة المجتمعية.
- الإجابة على الاستفسارات المختلفة للإعلاميين وطالبي المعلومات من الجهات وأفراد المجتمع.
- تسهيل الوصول إلى الخبراء الذين يمكن أن يساعدوا الإعلاميين في مهامهم.
- إعداد النشرات الصحفية والبروشورات والتقارير الإعلامية المتعلقة بالمناصرة.
- تنظيم مؤتمرات ولقاءات إعلامية.
- الإسهام في مواجهة الأخبار والشائعات التي تؤثر على السلامة المجتمعية.
- الإسهام في تدريب الأفراد على العمل كخبراء ومتحدثين رسميين بشأن قضايا المناصرة.

7. 3. 3. أهم الصعوبات التي تواجه المنصرين في التعاون مع وسائل الإعلام:

هناك العديد من الصعوبات التي تقف حائلًا دون نجاح لجان المناصرة مع أجهزة الإعلام الرسمية والخاصة على السواء، ولعل أهم هذه الصعوبات ما يلي:

- وجود بيئة ناتجة عن ثقافة الرقيب الصحفي التي تأثرت بها أجهزة الإعلام والعاملون فيها، إما نتيجة لتفشي هذه البيئة، أو خوفًا من تحمل المسؤولية، خصوصًا في ما يتعلق بالتطرق لقضايا مجتمعية ذات طبيعة خاصة.
- تفشي البيروقراطية في المؤسسات الإعلامية، وهو ما يؤثر على إمكانية ربط علاقات قوية معها بشكل ميسر، ويعوق عملية إدارة التواصل معها ومع العاملين فيها.
- تدني مهارات الاتصال والتواصل الفعال لدى القائمين بحملات المناصرة.
- عدم جدية القائمين على حملات المناصرة.
- تتطلب بعض حملات المناصرة تكاليف عالية لتمويلها.

7. 4. الجلسة (4)

مشروع خطة مناصرة

7. 4. 1. الهدف العام للخطة:

تعميم وتوضيح مفاهيم ومبادئ السلامة المجتمعية ومكوناتها بين أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية.

7. 4. 2. الأهداف التفصيلية للخطة:

تهدف الخطة إلى:

- تعريف أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية بأهم مفاهيم ومبادئ السلامة المجتمعية.
- توطيد العلاقة بين أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية وأعضاء لجان السلامة المجتمعية.
- إسهام أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية في إنجاح مبادرات السلامة المجتمعية بشكل فعال.
- إكساب أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية بعض المهارات المتعلقة بالعمل في مبادرات السلامة المجتمعية.
- تشجيع بعض الممارسات الإيجابية لدى أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية التي تسهم في تعزيز السلامة المجتمعية.
- التأثير على السياسات والأنظمة ذات العلاقة بتعزيز أفراد المجتمع ومنسوبي المؤسسات المحلية في تحقيق السلامة المجتمعية.

7. 4. 3. المستهدفون:

- أفراد المجتمع على مستوى المحافظات والمديريات والمراكز.
- أعضاء المجالس المحلية في المحافظات والمديريات.
- أعضاء السلطة المحلية في المحافظات والمديريات.
- القضاة وأعضاء النيابة والأكاديميون والإعلاميون.
- الوجهاء والأعيان.
- رجال المال والأعمال.
- ضباط وأفراد الشرطة في إدارات البحث الجنائي في المحافظات والمديريات والمراكز والسجون ومراكز التوقيف والأجهزة الأمنية ذات العلاقة بمبادرات السلامة المجتمعية.

7. 4. 4. المشاركون في تنفيذ الخطة:

- أعضاء لجان السلامة المجتمعية.
- ضباط الشرطة والقضاة وأعضاء النيابة.
- الأكاديميون والمتخصصون.
- الخطباء.
- الإعلاميون.
- الجهات المجتمعية.
- بعض منظمات المجتمع المدني.

7. 4. 5. استراتيجيات تنفيذ الخطة:

النشاط	نوع الاستراتيجية
المقابلات الإعلامية (تليفزيونية — صحفية — إذاعية). البروشورات والمطويات والكتيبات. المقالات. التقارير والأخبار. النشرات والمشاركات الإلكترونية. الرسائل النصية الهاتفية. تخصيص جزء من خطبة الجمعة للحديث عن أهمية ومضامين الرؤية.	الاستراتيجية الإعلامية
المحاضرات. ورش العمل والندوات والمؤتمرات. الأبحاث والدراسات والتحليلات. بعض اللقاءات التعليمية.	الاستراتيجية الأكاديمية والمدرسية
اللقاءات والزيارات. المشاركة في الفعاليات المجتمعية.	الاستراتيجية المجتمعية

7. 4. 6. مصادر التمويل والموارد اللازمة للتنفيذ:

- دعم شركاء السلامة المجتمعية.
- التبرعات والإعانات.
- المبادرات التطوعية.
- غير ذلك من أوجه التمويل.

7. 4. 7. صور إسهامات المشاركين في نجاح الخطة:

- الدعم والمساندة.
- تسهيل الإجراءات.
- المشورة وتقديم الرأي.
- تنفيذ بعض فعاليات الخطة.
- الدعم المادي والمعنوي.
- تقديم بعض المحاضرات واللقاءات والفعاليات.

7. 4. 8. نشاطات تنفيذ الخطة:

- المحاضرات.
- البروشورات والمطويات.
- المقابلات الإعلامية.
- المقالات الصحفية.
- النشرات والمشاركات الإلكترونية.
- ورش العمل.
- اللقاءات الدورية.
- المشاركات المجتمعية.
- المشاركات في الفعالية الشرطة والوطنية.
- غير ذلك من الفعاليات.

(1) مقترح جدول للبرنامج الزمني لتنفيذ الخطة

[illegible]

7. 4. 9. المتابعة والتقييم لمستوى تنفيذ الخطة⁽²⁾:

ويتم فيها تقييم الأنشطة التي تم تنفيذها لمناصرة قضايا السلامة المجتمعية، كون الهدف من التقييم والمتابعة هو:

- التعلم ورصد الدروس المستفادة وتقويم الممارسات الخاطئة.
- رسم السياسات المستقبلية لعملية ناجحة في قضية مناصرة السلامة المجتمعية.
- هل كانت عملية المناصرة ناجحة؟
- هل حققت الأهداف التي رُسمت لها من البداية؟
- هل يمكن صياغة عدد من المؤشرات القصيرة والواضحة لمراجعة وتقييم التقدم الذي حققته عملية المناصرة؟
- ويمكن التقييم لعملية المناصرة للسلامة المجتمعية من خلال:
 1. إعداد استبانات المتابعة والتقييم.
 2. تحليل معلومات الاستبانة.
 3. المقابلات سواء جماعية أو فردية رسمية أو غير رسمية.
 4. تقرير التقييم النهائي.

(1) دليل مناصرة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: علاء الغلاييني، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية بالشراكة مع منظمة OXFAM، 2018، ص 45.

(2) خطة المناصرة: القاضي/ عبد الكريم باعداد، وزارة العدل عدن، مرجع سابق، ص 13.

خاتمة الوحدة:

نكون بنهاية هذه الجلسة قد انتهينا من الوحدات التي اشتمل عليها هذا الدليل، إذ اشتملت هذه الوحدة على جلسات تصب في موضوع المناصرة ودورها في السلامة المجتمعية، فقد تضمنت الجلسة الأولى بيان تعريف للمناصرة وأهميتها، وأهم المتطلبات للقيام بها، في حين خصصت الجلسة الثانية لتحليل قضية المناصرة، والمراحل التي تشتمل عليها هذه العملية، وأطرفها، والتعاون بين الأجهزة المختلفة ذات العلاقة بالسلامة المجتمعية في تعزيزها، وتناولت الجلسة الثالثة استخدام وسائل الإعلام في مناصرة قضايا السلامة المجتمعية، واختتمت هذه الجلسات باستعراض مقترح لخطة مناصرة يمكن الاسترشاد بها عند إعداد خطة المناصرة.

المراجع

المراجع الأساسية للوحدة الأولى:

المراجع العربية :

- 1 .مسودة دليل تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن - فريق عدن، 2019.
- 2 .مسودة دليل تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن - فريق صنعاء، ذمار، 2019.
- 3 .مسودة دليل تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن - فريق المكلا، 2019.
- 4 .الشرطة المجتمعية في إطار استراتيجية خليجية موحدة - أحمد مبارك سالم، الطبعة الأولى، 2010.
- 5 .ورشة أديس أبابا، إعداد: الدليل التدريبي الخاص بالسلامة المجتمعية في اليمن، في الورقة المقدمة من قبل الدكتور آري بلود (أديس أبابا، يونيو 2019).
- 6 .ورشة تعزيز السلامة المجتمعية في اليمن - صنعاء، 2019.
- 7 .تعزيز السلامة المجتمعية في أماكن النزاع، ويليام بينيت.
- 8 .الحوار المتمدن: مشروع السلامة المجتمعية (الشرطة والمجتمع رؤية محدثة)، رياض هاني بهار، 9/8/2011.
- 9 .فلسفة ومبادئ الشرطة المجتمعية، مركز شرق وجنوب شرق أوروبا لتبادل المعلومات للسيطرة على الأسلحة الصغيرة والخفيفة (SEESAC).
- 10 .برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (1994)، تقرير التنمية البشرية.
- 11 .نظام الشرطة في اليابان، أ. علي عبدالله جسر، 2018.
- 12 .المفاهيم والتجارب العالمية، والسبل الكفيلة بالاستفادة منها لتعزيز مفهوم الشراكة المجتمعية، أحمد مبارك سالم.

المراجع الأجنبية :

- 13 UNDOC, Introductory Handbook on Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2011).
- 14 UNPOL, Manual on Community-Oriented Policing in United Nations Peace Operations (UNHQ, New York, 2018).

المراجع الأساسية للوحدة الثانية:

المراجع العربية :

أولاً: المراجع الفقهية :

1. أبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم بن ورد بن كوشاذ القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، رقم الحديث 99.

ثانياً: المراجع المتخصصة :

2. أنيكي أوسي، فهم العمل الشرطي، دليل لنشطاء حقوق الإنسان، صادر عن منظمة العفو الدولية، أمستردام، ط1، 2011.
3. د. حسين محمد الشامي، الشرطة المجتمعية ودورها في الحد من الجريمة، المؤلف أحد المقررات الشرطية - كلية الشرطة، صنعاء، الجمهورية اليمنية، ط1، 2019.
4. رياض هاني بهار، مشروع السلامة المجتمعية (الشرطة والمجتمع ورؤية محدثة)، 2011.
5. شارمالا نايدو، وغراهام ماتياس، وسيمون رين، فلسفة ومبادئ الشرطة المجتمعية، مركز شرق وجنوب شرق أوروبا لتبادل المعلومات (SEESAC)، بليغراد، صربيا، الإصدار الثالث، 2007.
6. صلاح الدين عبد الحميد عبد المطلب، سبل المشاركة بين الشرطة والجمهور لتحقيق السلامة المرورية، مؤتمر السلامة المرورية، جامعة الشارقة، 13-15 مارس 2006.
7. علي حسين التميمي، أثر الصورة الذهنية عن رجال الشرطة في العلاقة مع المواطنين، رسالة ماجستير، قسم الدراسات العليا، كلية تدريب الضباط، الأكاديمية الملكية للشرطة، مملكة البحرين، 2018.
8. عبدالله حليوة مقرة بشير، الشرطة المجتمعية ودورها في تحقيق شعار الأمن مسؤولية الجميع، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الرباط الوطنية، 2016.
9. منال عبد المعطي صالح قدومي، دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2008.
10. منى خضر الحبش، المشكلات التربوية السلوكية، مقرر دراسي بقسم الدراسات التربوية، الجامعة العربية المفتوحة، 2007/2008.

ثالثاً: التشريعات اليمنية :

11. قانون هيئة الشرطة اليمني رقم 15 لسنة 2000.
12. القانون رقم 13 لسنة 1994 بشأن الإجراءات الجزائية اليمني..

رابعاً: المجلات العلمية :

13. د. عباس أبو شامة، أساليب العمل الشرطي المجتمعي، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية: الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية"، دمشق، 19-21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001.
14. عبدالعزيز خزاعلة، الشرطة المجتمعية، المفهوم والأبعاد، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 1998.
15. د. محمد إبراهيم عمر الأصبغي، النماذج العربية للشرطة المجتمعية، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية: الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية"، دمشق، 19-21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001.

16. د. محمد الأمين البشري، الشرطة المجتمعية، مفاهيمها وتطبيقاتها العملية، أعمال الندوة العلمية "الشرطة المجتمعية: الأساليب والنماذج والتطبيقات العملية"، دمشق، 19-21/1/1421 هـ الموافق 24-26/4/2000، مجلة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 2001.
17. د. فريد صبح القيق، المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة، بحث منشور في مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات، فبراير، 2014.

خامساً: المؤتمرات والندوات العلمية والمقالات العلمية:

18. صلاح الدين عبد الحميد عبد المطلب، سبل المشاركة بين الشرطة والجمهور لتحقيق السلامة المرورية، مؤتمر السلامة المرورية، جامعة الشارقة، الشارقة، 13-15 مارس 2006.
19. د. عبد الكريم عبد الله المجيدلي الحربي، الدور المجتمعي للمؤسسات الأمنية، ورقة عمل مقدمة لندوة المجتمع والأمن المنعقدة بكلية الملك فهد الأمنية، الرياض، 21-24 فبراير 1425 هـ، الأمن العام، شرطة الرياض.
20. د. عبد الله عبد الغني غانم، الشرطة المجتمعية المفاهيم والأهداف والتصور المقترح للتطبيق، ندوة الأمن مسؤولية الجميع، الدورة السنوية الأولى..

المراجع الأجنبية:

21. UNPOL, Manual on Community-Oriented Policing in United Nations (Peace Operations) (UNHQ, New York, 2018).
22. UNDOC, Training Manual on Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2013).
23. UNDOC, Introductory Handbook on Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2011).

المواقع الإلكترونية:

- <https://mawdoo3.com>
- <https://www.mosoah.com>
- www.alukah.net
- <https://www.mosoah.com/career-and-education>
- <https://alwafd.news/article/163310>
- <https://mawdoo3.com>
- alrai.com
- <https://www.irfaasawtak.com>
- <https://search.emarefa.net/ar/detail>

المراجع الأساسية للوحدة الثالثة:

أولاً: المؤلفات المتخصصة:

- 1 . حسين عبدالمطلب الأسرج، آليات إعمال الحقوق الاقتصادية في مصر.
- 2 . د. أحمد عوض بلال: علم الإجرام، دار الثقافة العربية، القاهرة، 1985.
- 3 . د. أحمد فتحي سرور: الوسيط في قانون الإجراءات الجنائية.
- 4 . أحمد المهدي، أشرف شافعي: التحقيق الابتدائي وضمانات المتهم وحمايتها.
- 5 . المحامي العام أحمد محمد الجندبي، المبادئ الأساسية لحقوق المتهم في مرحلة المحاكمة في القانون اليمني وأهم المبادئ العالمية لحقوق الإنسان.
- 6 . د. أسامة عبدالله قايد: حقوق وضمانات المشتبه فيه في مرحلة الاستدلال.
- 7 . د. حامد راشد: انحراف الأحداث من منظور السياسة الجنائية المعاصرة.
- 8 . حسن الجوخدار: قانون الأحداث الجانحين.
- 9 . د. حسن بشيت: ضمانات المتهم في الدعوى الجزائية خلال مرحلة التحقيق الابتدائي.
- 10 . رنية جان دبوي: عالمية حقوق الإنسان، وهو أحد الأبحاث المجموعة تحت عنوان ترجمات في الحماية الدولية لحقوق الإنسان، صادرة عن مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الإنسان، تعز، 2000، وترجم الأبحاث د. محمد أمين الميداني، وقدم لها البروفيسور جاك لانتشا رئيس المعهد الدولي لحقوق الإنسان.
- 11 . د. صالح زيد قصيلة، ضمانات الحماية الجنائية الدولية لحقوق الإنسان، 2009.
- 12 . د. عبد الحميد الشواري: ضمانات المتهم في مرحلة التحقيق الجنائي.
- 13 . عدلي خليل: اعتراف المتهم فقهاً وقضاءً.
- 14 . د. عمر الفاروق الحسيني: انحراف الأحداث المشكلة والمواجهة.
- 15 . د. عمر الفاروق الحسيني: تعذيب المتهم لحمله على الاعتراف.
- 16 . د. فوزية عبدالستار: معاملة الأحداث جنائياً.
- 17 . د. محمد زكي أبو عامر: الحماية الجنائية للحريات الشخصية.
- 18 . د. محمد عبدالرزاق الحميدي: علم العقاب الحديث، طبعة ثانية، 2018-2019.
- 19 . د. محمد عبدالرزاق الحميدي: العمل في المؤسسات العقابية، دراسة مقارنة، طبعة أولى، دار النهضة العربية، القاهرة، 2007-2008.
- 20 . د. محمود نجيب حسني: شرح قانون الإجراءات الجزائية.
- 21 . د. منير محمد الجوبي: حقوق المتهم أثناء مباشرة مأموري الضبط القضائي إجراءات التحقيق الابتدائي.
- 22 . د. هاللي عبدالله أحمد: المركز القانوني للمتهم في مرحلة التحقيق الابتدائي.
- 23 . د. نبيل محمد أبو هادي: دور الشرطة في حماية حقوق الإنسان وحرياته وفقاً للمعاهدات والإعلانات الدولية والتشريعات اليمنية، ط-1 2014.

ثانياً: الأبحاث العلمية:

- 24 . د. محمد عبدالرزاق الحميدي، حقوق المحكوم عليهم أثناء تنفيذ العقوبة، بحث مقدم إلى مؤتمر العدالة الجنائية في التشريع اليمني، صنعاء، 2008، نظمت وزارة حقوق الإنسان والمعهد الدانماركي لحقوق الإنسان.

25. د. محمد عبدالرزاق الحميدي، مظاهر حقوق السجناء في صون كرامتهم وتحسين علاقاتهم ورعايتهم اللاحقة، دراسة في النظم الدولية والتشريع اليمني، بحث منشور في مجلة جامعة اليمن، العدد الرابع، ديسمبر 2018.
26. ماري ورنهام وآخرون: في تدريب الشرطة على حقوق الطفل وحمايته، طباعة اتحاد أطفال الشارع، أديس أبابا، 2005.
27. مشروع وحدة إدماج مفاهيم العنف القائم على أساس النوع الاجتماعي في مقررات أكاديمية الشرطة، أعده فريق خبراء من أكاديمية الشرطة وجمعية رعاية الأسرة اليمنية، منهم عميد د. محمد عبدالرزاق الحميدي، 2015.
28. د. محمد عبدالرزاق الحميدي، دور المؤسسات الرسمية في تحقيق عدالة الأحداث، أحد الموضوعات المعدة في مؤلف العدالة الجنائية للأحداث، كمقرر درسي للمعهد العالي للقضاء من قبل مجموعة خبراء، 2015.

ثالثاً: التشريعات اليمنية:

29. دستور الجمهورية اليمنية.
30. قانون الإجراءات الجزائية اليمني رقم 13 لسنة 1994.
31. قانون الجرائم والعقوبات اليمني رقم 12 لسنة 1994.
32. قانون هيئة الشرطة رقم 15 لسنة 2000.
33. قانون تنظيم السجون رقم 48 لسنة 1999 وتعديلاته بالقانون رقم 26 لسنة 2003.
34. قانون الأحوال الشخصية رقم 20 لسنة 1992 وتعديلاته.
35. قانون الجنسية رقم 6 لسنة 1990 م وتعديلاته.
36. قانون العمل رقم 5 لسنة 1995.
37. قانون الخدمة المدنية رقم 19 لسنة 1991.
38. قانون حقوق الطفل رقم 45 لسنة 2002.
39. قانون رعاية الأحداث رقم 24 لسنة 1992.
40. اللائحة التنفيذية لقانون السجون، الصادرة بالقرار الجمهوري رقم 221 لسنة 1999.

رابعاً: التشريعات الدولية:

41. اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة، اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة بتاريخ 18 ديسمبر 1979، وصادقت عليها اليمن في 1986.
42. اتفاقية حقوق الطفل، اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة بقرارها 44/25 في 20 نوفمبر 1989، وصادقت عليها اليمن في مايو 1991.
43. الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، الصادر بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1948.
44. العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، المعتمد بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة بتاريخ 16 ديسمبر 1966.
45. العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، المعتمد بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة بتاريخ 16 ديسمبر 1966.
46. ميثاق الأمم المتحدة، الصادر عام 1945.
47. قواعد الحد الأدنى النموذجية لمعاملة السجناء، تبناها مؤتمر الأمم المتحدة الأول للوقاية من الجريمة ومعاملة

- الجنحاء، جنيف، عام 1955، وأقرت من قبل المجلس الاقتصادي والاجتماعي في مايو 1977.
48. وثيقة المبادئ الأساسية لمعاملة المسجونين، صادرة عن الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1990.
49. مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن، اعتمدت بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم 173/43، المؤرخ في 9 ديسمبر 1988.
50. إعلان حماية جميع الأشخاص من الاختفاء القسري، اعتمدته الجمعية العامة للأمم المتحدة بالقرار 47/1333، ديسمبر 1992.

المراجع الأساسية للوحدة الرابعة:

أولاً: المراجع المتخصصة:

- 1 . د. حسني الجندي: شرح قانون الإجراءات الجزائية اليمني، الجزء الأول، 1990.
- 2 . د. حمود عبدالله عقلا: إدارة الموارد البشرية، مركز الرواد الحديث، صنعاء، الطبعة الأولى، 1997.
- 3 . د. حمود محمد القديمي: صلاحيات رجال الشرطة في مجال الضبط الإداري، المركز العربي للنشر الأكاديمي، صنعاء، الطبعة الأولى، 2013.
- 4 . د. سليمان الطماوي، النظرية العامة للقرارات الإدارية، مطبعة جامعة عين شمس، القاهرة، ط6، 1991.
- 5 . د. عباس أبو شامة: شرطة المجتمع، أكاديمية نائف العربية، ط1، 1419هـ/1999.
- 6 . د. محمد راجح نجاد، حقوق المتهم في مرحلة جمع الاستدلال، دار المنار للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- 7 . د. محمد سالم الحلبي، ضمانات الحرية الشخصية أثناء التحري والاستدلال، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، 1980.
- 8 . محمد عيسى براهيم: الدور الاجتماعي للشرطة من وجهة نظر علم الاجتماع، المجلة الجنائية القومية، العدد 3، المجلد 17، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، نوفمبر 1974.
- 9 . د. محمد محمد الدرة، استراتيجية الضبط الإداري لمنع الجريمة في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، أكاديمية الشرطة المصرية، القاهرة، 1999.
- 10 . محمود عبدالفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012.
- 11 . د. محمود نجيب حسني، شرح قانون الإجراءات الجنائية، دار النهضة العربية، القاهرة، ط3، 1995.
- 12 . د. منير محمد الجوبي: الاختصاصات الأصلية والاستثنائية لمأمور الضبط القضائي، المركز العربي للنشر الأكاديمي، صنعاء، الطبعة الأولى، 2013.
- 13 . د. نديم محمد التريزي، شرح قانون الإجراءات الجزائية اليمني، القسم الثاني، الاستدلالات والتحقيق الابتدائي، مكتبة الصادق، 2019.
- 14 . رائد ركن/ نديم محمد التريزي، مادة المناوبة، إحدى المواد التي تم تدريسها في مدرسة تدريب أفراد الشرطة، 2003، 2004.

ثانياً: التشريعات اليمنية:

- 15 . قانون هيئة الشرطة اليمني رقم 15 لسنة 2000.
- 16 . قانون الإجراءات الجزائية رقم 13 لسنة 1994.
- 17 . قانون الجرائم والعقوبات اليمني رقم 12 لسنة 1994.
- 18 . قانون الإثبات اليمني رقم 21 لسنة 1992.
- 19 . اللائحة التنفيذية لقانون هيئة الشرطة.

ثالثاً: المجلات العلمية:

- 20 . مجلة خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، الوصف الوظيفي وإعداد الهياكل، بميك (PMEC)، مصر، العدد 5، 2012.
- 21 . وصف ومواصفات ومعايير الوظائف، مجلة صادرة عن برنامج شراكة المؤسسات الخاصة بشمال أفريقيا والشرق الأوسط، مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، مصر، 2005.

رابعاً: الأدلة التدريبية:

22. مفوضية حقوق الإنسان، دليل الشرطة للتدريب على حقوق الإنسان، الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 1997.
23. الأمم المتحدة، المساعدة والممارسات الجيدة ومقارنة التشريعات الوطنية في مجال التعرف على ضحايا الجريمة المنظمة والشهود عليها وحمايتهم (فيينا، أكتوبر 2013).

خامساً: الحقائب التدريبية:

24. د. نديم محمد الترزي، حقيبة تدريبية بعنوان: مهارات التوصيف الوظيفي، 2019.

سادساً: المواقع الإلكترونية:

<http://www.hrdiscussion.com/hr16196.html>

المراجع الأساسية للوحدة الخامسة:

- 1 . محمد مصالحة، دراسات في الإعلام العربي - بغداد - مركز التوثيق الإعلامي لدول الخليج العربي، 1984.
- 2 . الدليل التدريبي للأخصائي الاجتماعي (برنامج غزة للصحة النفسية، 2016).
- 3 UNDOC, Training Manual on Policing Urban Space (New York, Criminal Justice Handbook Series, 2013).
- 4 . مهارات التواصل وبناء العلاقات مع جماعة المسجد، إعداد: شركة الخبرات الذكية للتعليم والتدريب.
- 5 . فن إدارة الاجتماعات، ديفيد مارتين، ترجمة: ريماء علاء الدين، 2002.
- 6 . د. عبدالفتاح دياب حسين، برنامج إدارة الاجتماعات.
- 7 . القانون اليمني، المادة 92 من قانون الإجراءات الجزائية.
- 8 . القانون اليمني في المادة 120 من قانون الإجراءات الجزائية.
- 9 . القانون اليمني، المادة 132 من قانون الإجراءات الجزائية.
- 10 . القانون اليمني في المادة 76 من قانون الإجراءات الجزائية.
- 11 . القانون اليمني، المادة 144 من قانون الإجراءات الجزائية.
- 12 . كلية الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الضوابط المهنية في محاضر جمع الاستدلالات وأثرها في توجيه مسار التحقيق، إعداد: سعيد ظافر ناجي القحطاني (قسم العلوم الشرطية، 2004).
- 13 . د. بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية.
- 14 . م. مازن غنام، دليل إعداد التقارير الناجحة لإرشاد كواادر المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظة جنين.
- 15 . المهندس محمد محمود خلف، كتابة التقارير الفنية.

المراجع الأساسية للوحدة السادسة:

1. د. محمد النجار وآخرون: الأدوات التقليدية اليمنية لحل النزاعات ودور النساء والرجال، تنفيذ مؤسسة تنمية القيادات الشابة ضمن برنامج قيادات نسوية من أجل السلام، صنعاء، 2018.
2. خالد سليم: دليلك في الوساطة، مؤسسة تعاون لحل الصراع، فلسطين رام الله، 2019.
3. القاضي فهم عبدالله محسن الحضرمي، فض النزاع وحل المشكلات والعمل بروح الفريق، اليمن، عدن، 2019.
4. دوارتي جمس، بالتلغراف روبرت: النظرات المتضاربة في العلاقات الدولية، ترجمة: ولاد عبدالحى، ط1، الكويت: كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع، ديسمبر 1985.
5. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، اليمن: دليل المجتمع المحلي للحد من النزاعات والتنمية الحساسة للنزاعات، نسخة تجريبية، 2012.
6. إبراهيم علي رابعة: إدارة الصراع والنزاع، شبكة الألوكة، منشور في موقع الشبكة على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت، الارتباط:
https://cp.alukah.net/Books/Files/Book_7038/BookFile/nezaa.pdf.
7. أحمد غميضة الزهراني: الصراع في بيئة العمل.. سلمي أم إيجابي، مقال منشور على موقع صحيفة مال الاقتصادية على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت، الارتباط:
<https://www.maaal.com/archives/20191222/132923>.
10. صحيفة التحرير الجزائرية، مقال بعنوان: كيف تحل المشاكل والنزاعات بين الناس؟ منشور في موقع الصحيفة على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت، الارتباط:
<https://www.altahrironline.com/ara/articles/82467>.
11. كتيب المصالحات وحل النزاعات المجتمعية في شمال لبنان، صادر عن الفريق اللبناني لتحويل النزاعات-peace labs، بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي والسفارة الهولندية في لبنان، 2014.
13. عبدالرحمن بربارة: شرح قانون الإجراءات المدنية والإدارية، منشورات بغدادي، الجزائر، الطبعة الثانية، 2011، مشار إليه في: خلاف فاتح: مكانة الوساطة لتسوية النزاع الإداري في القانون الجزائري، رسالة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2015.
14. المركز اليمني لتسوية المنازعات: الدليل التدريبي حول حل الصراعات والنزاعات، صنعاء، الطبعة الأولى، 2012.
15. د. عبدالله بن محمد العمراني: الوساطة في تسوية المنازعات، دراسة فقهية، مجلة قضاء الصادرة عن الجمعية العلمية السعودية، العدد الثاني، 2013.
16. الوساطة في المنازعات التجارية شواهد الحاضر وآفاق المستقبل في مصر والعالم، الهيئة العامة للاستثمار، مصر، 2015.
17. منظمة البحث عن أرضية مشتركة المغربية، بالتعاون مع وزارة العدل المغربية، والسفارة البريطانية بالمغرب: دليل التدريب على الوساطة للوسطاء ومدربي الوسطاء، المغرب، 2008.
18. علي محمود الرشدان: الوساطة لتسوية النزاعات بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2016.
19. د. رعد مهدي رزوق، جميلة عيدان سهيل: التفكير وأنماطه، دار الكتب العلمية، بيروت -لبنان، 2016.
20. أحمد العساف: المشكلات الإدارية وكيفية علاجها، ملف عرض دورة تدريبية.
21. د. محمد عبدالله عبدالرحيم: حل المشاكل وصنع القرار، جامعة القاهرة، 2007.

22. د. محمد علي الحرازي: حل المشاكل واتخاذ القرار، 2018.
23. د. زياد حمد القطارنة: أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2017.
24. دراستان منشورتان على موقع بورتابل 365 على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
25. https://www.portal365.org/ar/Post/Post_Details?id=17
26. <http://learning.portal365.org/ar/articles/3151871>
27. د. شمس الدين عبدالله شمس الدين: مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات، وزارة الصناعة السورية، دمشق، 2005.
28. د. عبدالناصر موسى يوسف: مهارات وقواعد النجاح في الحياة، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2017.
29. عبد الحميد الحنفي: فوائد فريق العمل، مقالة منشورة في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
30. <https://hrdiscussion.com/hr16757.html>
31. ما هي مهارات العمل مع الفريق: مقالة منشورة في موقع فرصة على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
32. <https://www.for9a.com/learn/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D9%85%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82>
33. مقالة بعنوان: سمات فريق العمل الفعال، مقالة منشورة في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
34. <https://hrdiscussion.com/hr80457.html>
35. مقالة بعنوان: أثر القيادة في فريق العمل، مقالة منشورة في موقع الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي، على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
36. https://www.abahe.uk/management_of_successful_work_team-en-c/98183-%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84.html
37. مداخلة منشورة في موقع بيت على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
38. <https://specialties.bayt.com/ar/specialties/q/297225/%D8%A8%D8%B1%D8%A3%D9%8A%D9%83-%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%88-%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D9%81%D9%8A-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84>

المراجع الأساسية للوحدة السابعة:

- 1 . خطة المناصرة: القاضي عبدالكريم بإعباد، وزارة العدل، عدن، 2019.
- 2 . القاضي شائف الشيباني، النيابة العامة بمدينة عدن خطة المناصرة، 2019.
- 3 . دليل الأنشطة للمدرب في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية، الصندوق الاجتماعي للتنمية، صنعاء، 2011.
- 4 . الخلفية النظرية في المناصرة وكسب التأييد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية: الصندوق الاجتماعي للتنمية، صنعاء، 2011.
- 5 . دليل الحشد والمناصرة: مقدم للإغاثة الإسلامية — بريطانيا، إعداد: شركة رواد التطوير للتدريب والاستشارات، فلسطين، أغسطس 2016.
- 6 . دليل المدربين حول المناصرة والحملات Innovation for Change Middle East & North Africa.
- 7 . تدريب المدربين: مدونة الكاتب د. عماد الحديدي، على شبكة المعلومات الدولية الإنترنت الرابط:
https://alhadidi.wordpress.com/2010/01/22/%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8-%D9%85%D8%AF%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D9%86/
- 8 . بُقجة، الدليل التدريبي لمشروع جيل جديد، نسخة المدرب، إعداد: طاقم مؤسسة الرؤيا الفلسطينية وشركة أخيليتي للاستشارات الإدارية والمالية، بدعم من مؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية، القدس، 2015.
- 9 . دليل المناصرة من المنظمة السويدية لرعاية الأطفال: المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا، بيروت -لبنان.
- 10 . لبناء صداقة مع وسائل الإعلام: موقع عدة العمل المجتمعي على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، الارتباط:
https://ctb.ku.edu/ar/content/advocacy/media-advocacy/befriend-media/main
- 11 . دليل مناصرة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: علاء الغلاييني، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية بالشاركة مع منظمة OXFAM، 2018.

للمزيد من المعلومات يرجى زيارة الموقع الإلكتروني للمشروع
For more information please visit the website

www.csyemen.org