

# الباب الأول:

إدارة الأمن الخاصة بمعونة الإغاثة الكاثوليكية  
الإرشادات و المفاهيم الرئيسية

## ملاحظات

## إدارة الأمن الخاصة بمعونة الإغاثة الكاثوليكية: الإرشادات و المفاهيم الرئيسية

إن أمن و سلامة كل العاملين بمعونة الإغاثة الكاثوليكية و عائلاتهم بالإضافة إلى شركائهم و المستفيدين من نشاطاتها من صميم إهتمامات الهيئة. حيث أن ليس هناك أي بلورة سحرية لتجعله يستطيع التنبؤ بما سيحدث غداً أو الإسبوع المقبل أو فيما وراء أطراف الطريق. فهناك بعض المبادئ الأساسية و أيضاً الإطار العام فيما يخص تعميم إجراءات إدارة الأمن في برامجنا اليومية للجودة و أساليب إدارتها. والتي يمكن أن تقلل بشكل كبير حدة المخاطر لحدث أمنى مشؤوم.

### المفهوم



إدارة الأمن هي نظام متكامل و ليس مجرد وثيقة يتم إتباعها. فهي تبدأ مع كل و أي شخص بداخل المنظمة. و تحاول المحافظة على أعلى مستويات الوعي لبيئة العمل الخاصة بنا و كيفية إدراك سلوكنا الشخصي و أيضاً تصرفاتنا و إتصالاتنا لتساهم في إستتباب وضعاً أمنياً أفضل. و أيضاً فيما يخص الأماكن الأخرى و التهديدات ذات الطبيعة الممتدة و الأكبر التي تواجه الهيئة. إن التحدي المستمر لإدارة الأمن الجيدة هو الرضاء الذاتي بالأوضاع. فيعتبر نظامنا لإدارة الأمن هو نظام فعال. يجب أن يتم دعمه بشكل مستمر من خلال برامج التدريب التذكيرية ، و الجلسات التوجيهية. و جمع و تحليل المعلومات الأخيرة. و أيضاً من خلال شبكة العلاقات الفعالة على أرض العمليات الميدانية والتي يمكن أن تساعد بشكل مستمر ويومي في إبقائنا سالمين.

يعتبر أمن و سلامة العاملين مؤشراً هاماً في كل الدول التي تدعمها معونة الإغاثة الكاثوليكية من خلال عملياتها هناك. سواء كان البرنامج يضم إجراءات الإستجابة للطوارئ أو البرامج التنموية ذات المدى الطويل. و أيضاً بالنسبة لفترة من بداية عمل البرنامج إلى إنتهاءه. و من التقييم الأمنى في إختيار مواقع العمل و داخل المكاتب وحتى مستويات التفاوض مع المتنازعين من أجل الحصول على إحتياجات المواطنين.

وهناك دراسات حديثة أشارت إلى إرتفاع حاد في أعداد الحوادث الهامة للعنف والتي تمت ضد موظفي الإغاثة منذ عام ١٩٩٧. و من جانب آخر أظهرت نفس الدراسات بأنه نظراً للعدد المتزايد لموظفي الإغاثة الميدانيين في نفس الفترة. فإن المخاطر التي تواجه أي من موظفي الإغاثة الذين يتعاملوا مع أحداث عنف قد تكون إرتفعت ولكن بشكل ضئيل. إن العاملين المحليين يشكلون أغلبية الضحايا من موظفي الإغاثة لأحداث العنف بنسبة (٧٨٪). وحيث أن المخاطر التي يتعرض لها العاملين المحليين تبدو في إزدیاد بينما معدل الحوادث بالعالم للموظفين الأجانب يبقى مستقراً أو حتى يتضاءل. و تؤكد هذه الإحصائية أن هناك حاجة للتركيز .

١. إبي ستودارد. و أدبلى هارمار. و كاثرين هافر. « تقديم الدعم في البيئات الغير آمنة: توجهات في السياسات و العمليات. ملخص للتحليل الكمي » مشروع مركز التعاون الدولي بجامعة نيويورك بالتعاون مع مجموعة السياسات الإنسانية. و معهد التنمية للدول خارج الولايات المتحدة. ديسمبر ٢٠٠٦.

بشكل أكبر على المخاطر و إدارتها والتي تمس الموظفين المحليين والأجانب. ويجب أن يتم التنويه من البداية على أن حوادث الطريق والأمراض المتوطنة في أغلب الدول التي تعمل بها معونة الإغاثة الكاثوليكية تحدث بكثرة. بالمقارنة بأحداث النزاعات المسلحة و المجرمين المسلحين. لذلك، فإن الإجراءات الوقائية يجب إتخاذها لضمان سلامة العاملين من كل المخاطر المكتشفة ما بين أمراض مثل الملاريا أو أحداث أخرى كالقصف الجوي.

إن بيان الجودة للبرنامج التالي يوضح رؤية معونة الإغاثة الكاثوليكية و مبادئها و الإرشادات المتبعة في إدارة الأمن.

## الرؤية

تسعى معونة الإغاثة الكاثوليكية لتقليل المخاطر التي تسبب الأذى للموظفين للحد الأدنى. من خلال تطبيق إجراءات أمنية متكاملة. و تسعى أيضاً لحماية الموارد المادية والملموسة (البضائع و المعدات والمباني). وستقدم الهيئة الدعم المالي الضروري لتلبية الإحتياجات الأمنية للعاملين.

السياسة: تدرك معونة الإغاثة الكاثوليكية بأن عملها في الغالب يضع متطلبات على العاملين في ظروف معقدة و ذات مخاطر. و نحن من جانبنا نتخذ كل الخطوات المسؤولة من أجل ضمان أمن و رفاهية العاملين وعائلاتهم. (سياسة دولية لتنمية الموارد البشرية - كود ٠٠٠٥)



## الإرشادات المتبعة

- الممثل القطري مسؤول عن إدارة الأمن لبرنامج الدولة. و تستخدم معونة الإغاثة الكاثوليكية برنامج ذو خمس مستويات أمنية (١- الوضع الطبيعي، إلى ٥- تحت الحصار) من أجل الإتصال مع البيئة الأمنية. و التعامل معها وفقاً لذلك.
- البرامج القطرية تطور و تحدث بشكل منتظم الخطط الأمنية الميدانية بإستخدام إرشادات معونة الإغاثة الكاثوليكية. وأيضاً فإن المشاركة الكاملة من الموظفين المحليين و الأجانب في تطوير الخطط الأمنية الميدانية تضمن أن يكون هناك إجراءات قياسية للبرامج القطرية والتي تنعكس على التهديدات الإستثنائية و قابلية التعرض للخطر و بيئة المخاطر في سياقات الدولة العاملين بها.
- يشارك كل العاملين في تقليل حدة المخاطر الأمنية من خلال المحافظة على الوعي الشخصي و المشاركة في حضور اللقاءات الأمنية لمعونة الإغاثة الكاثوليكية. و تمثيلهم للهيئة بشكل ملائم و التقرير عن الحوادث الأمنية وأيضاً إتباع الإجراءات و السياسات الأمنية
- الذي تم تعيينه أو تعيينها للقيام بأعمال الممثل القطري عليه أو عليها ضمان أن كل العاملين قد حصلوا على توجيهات موجزة ومخصصة بالإضافة إلى حصولهم على تدريب في إدارة الأمن يكون مناسباً لبيئة العمل المحلية.

- تعمل معونة الإغاثة الكاثوليكية بشكل متعاون مع أعضاء آخرين من مجتمعات الدعم الإنساني والتنمية من أجل ترقية المصالح الأمنية المشتركة.

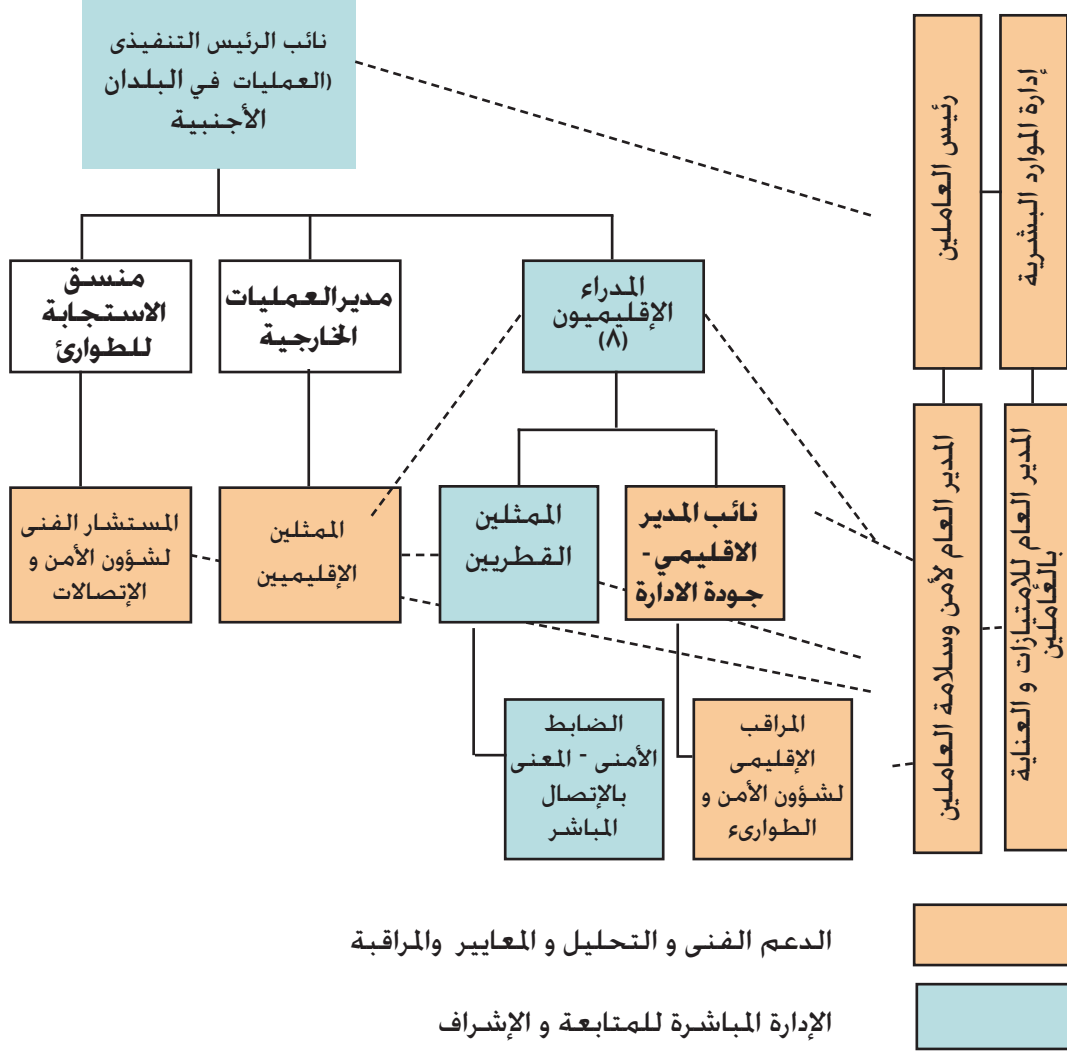
## الأدوار و المسؤوليات

- معونة الإغاثة الكاثوليكية قامت بتحديد البنية الإدارية و التي تضم أدوار ومسؤوليات إدارة الأمن. وتبدأ إدارة الأمن الجيدة بالتركيز على الفرد. حيث أن جميع أفراد العاملين لديهم المسؤولية بإدراك ما حولهم وإتخاذ إجراءات من أجل سلامتهم، و أن يتصرفو بشكل لا يؤثر سلباً على صورة المنظمة، و أيضاً المشاركة الفعالة فى منظومة الهيئة لجمع و تحليل المعلومات والتي يمكن أن يكون لها تأثير على أمن و سلامة العاملين و الممتلكات المادية للهيئة. إن عدم الإستجابة لسياسات معونة الإغاثة الكاثوليكية الأمنية يمكن أن ينتج عنه فرض إجراء عقابى أو حتى فصل من الخدمة.
- الوحدة الأساسية لإدارة العمل خارج الولايات المتحدة الأمريكية هي البرامج القطرية. ومن هنا فإن الممثل القطرى يلعب دوراً هاماً فى صنع القرار لإدارة الأمن لهذه البلاد الخارجية التي يعمل أو تعمل بها (ومنها البلدان البعيدة) ، ويتم ذلك بتنسيق قريب مع المدير العام الإقليمي.

السياسة: يكون الممثل القطرى مسؤولاً عن إدارة أمن برنامج الهيئة بالدولة، بحسب إرشادات الأمن والسلامة للعاملين والخاص بالموظفين الميدانيين لمعونة الإغاثة الكاثوليكية. و أى قضايا تخص أمن هذه البلد يجب رفعها مع الحوادث الأمنية للممثل القطرى و إعطائه تقرير عنها حتى إذا كانت محرجة لفرد ما أو للهيئة. (سياسة دولية لتنمية الموارد البشرية - كود ٥٠٠٥)



## البنية الخاصة بإدارة الأمن لمعونة الإغاثة الكاثوليكية



إن مسؤوليات إدارة الأمن هي مدمجة في الإدارة المباشرة لبرنامجنا الميداني. وتدعم هذا البناء بحيث يجب أن تكون محددة في الوصف التفصيلي للتوظيف و خطط الأداء الوظيفي بما هو مناسب. وهناك بعض المصطلحات الثابتة المستخدمة في الوصف التفصيلي للتوظيف:

## البرنامج القطري



على مستوى البرنامج القطري، فإن الممثل القطري مسؤول عن كل أنظمة إدارة الأمن و السياسات و صنع القرار. ويتعين على الممثل القطري إذا كان خارج البلد، بأن يضمن وضع خطة إحتياطية لهذا المكان. إضافة إلى ذلك، فإن أى برنامج للهيئة فى الدولة يجب أيضا أن يكون له شخص مسؤول بأمن النقطة الأمنية بالمكان بحيث يتم تعيينه من قبل الممثل القطري. فى أغلب المواقع، فإن من مسؤوليات الموظف المسؤول عن النقاط الأمنية هى ليست وظيفة ذات دوام كامل، بينما فى المواقع ذات المخاطر الأعلى يجب تعيين موظف أمنى بشكل دائم

### ضابط النقطة الأمنية (دوام غير كامل)

- عليه التأكد أن المعلومات الخاصة بالأمن والسلامة للبوابات والمداخل محدثة للوضع الراهن
- عليه التأكد بأن الجزء الخاص بالأمن و السلامة لوثيقة موجز التوجيهات الخاصة بالزائرين محدثة للوضع الراهن.
- عمل موجز للتوجيهات الأمنية للعاملين الجدد كجزء من عملية التعرف على المستجدين و كذلك التأكد من إعطاء الزائرين توجيهات كتابية وشفاهية .
- التأكد بأن تقارير حوادث الأمن و السلامة يتم تسليمها فى الوقت المناسب للإدارة الإقليمية و المقر الرئيسى من خلال الممثل القطري.
- بأن يتم تسهيل عمل تحديثات للأوضاع الخاصة بوثائق الخطط الأمنية الميدانية بشكل سنوى كحد أدنى، متضمنة تحليلاً لحوادث الأمن أو السلامة التى حدثت مؤخراً.
- تمثيل معونة الإغاثة الكاثوليكية فى اللتقيات المحلية من أجل التنسيق الأمنى بين المنظمات الغير حكومية.
- الضابط الأمنى (دوام كامل):
- مسؤول عن كل مسؤوليات ضابط النقطة الأمنية بالإضافة إلى المسؤوليات التالية:
- تخطيط و تسهيل عمل تدريب تذكيرى بشكل منتظم بخصوص مواضيع مرتبطة بالأمن و السلامة متضمنة فى ذلك تدريبات عن خطط الطوارئ للنقاط الأمنية الميدانية.
- التنسيق مع مديرى أسطول المركبات من أجل إعطاء تصريح سفر للوجهة التالية بناء على البروتوكولات الأمنية، والتأكد من إتباع تعليمات السلامة الخاصة بالمركبات
- مراقبة حراس المكاتب و منازل الموظفين على المكاتب و المباني التى يتواجد بها موظفى الهيئة
- مراقبة عاملى تشغيل الراديو وضمان تدريبهم و إتباعهم لبروتوكولات الإتصالات مع جميع العاملين.
- التفويض بعمل مناوبات على المستوى الأمنى وأيضاً بعمل تغييرات فى الإجراءات القياسية المتبعة أو السياسات للممثل القطري، وذلك يتم بناء على التحليل المنتظم للبيئة الأمنية
- إعطاء نصائح خاصة بتغييرات المستوى الأمنى و تغييرات فى الإجراءات القياسية المتبعة أو السياسات للممثل القطري، وذلك يتم بناء على التحليل المنتظم للبيئة الأمنية.
- مراقبة تنفيذ الخطوات التمهيدية الإضافية مثل ما هو منصوص عليه فى وثيقة

المستويات الأمنية.

- مثلى الهيئة بالدول و المديرين و رؤساء المكاتب:
- مسؤولين عن سلامة العاملين و إدارة الأمن على مستوى المكاتب القطرية.
- ضمان إتباع كل سياسات الهيئة التى تخص أمن و سلامة العاملين.

## المناطق خارج الولايات المتحدة الأمريكية

إن برامج معونة الإغاثة الكاثوليكية بالدول و خصوصا التى فى البلدان الأجنبية، يتم تنظيمها فى إطار وحدات إدارية إقليمية و كل وحدة يتم قيادتها من خلال مدير أو مديرة للإقليم و الفريق التابع له أو لها. و يمكن للمدراء الإقليميين تفويض مسؤوليات دعم إدارة الأمن ضمن فريقهم الإدارى الإقليمى. كما يروه مناسباً. و لكن من جانب آخر هناك قاعدة عامة بأن الدعم الفنى والتدريب الخاص بإدارة الأمن على المستوى الإقليمى يكون تابعا لمسؤوليات المراقب الإقليمى لشؤون التدريب فى الأمن و الطوارئ. والذى من دوره بشكل عام إرسال التقارير إما إلى نائب المدير العام الإقليمى لشؤون إدارة الجودة أو إلى نائب المدير العام الإقليمى لشؤون جودة البرامج. و يقوم نائب المدير العام الإقليمى لشؤون إدارة الجودة بشكل عام بمراقبة الأمور الخاصة بإدارة الأمن و التى تخص إتباع السياسات و الإجراءات. بالإضافة إلى تخصيص موارد ضرورية على المستوى الإقليمى للإستثمار فى المحافظة على معايير إدارة الأمن فى أنحاء الإقليم. ومن ثم فإن الإدارة الإقليمية يمكن أن تقرر ضرورة تعيين ضابط أمنى إقليمى إعتقاداً على طبيعة البيئة الأمنية و الموارد المتاحة.

### المدير الإقليمى

- يكون مسؤولاً عن سلامة العاملين و إدارة الأمن فى نطاق منطقة إختصاصه. و ضمان إتباع كل سياسات الهيئة المرتبطة بأمن و سلامة العاملين.
- المراقبين الفنيين الإقليميين لشؤون الأمن و الطوارئ أو نائبي المديرين الإقليميين لشؤون جودة الإدارة:
- يقوموا بتقديم النصح و الإرشادات للمديرين الإقليميين بخصوص السياسات و القرارات الهامة فى إدارة الأمن.
- تقديم الدعم الفنى لمدراء البرامج بالدولة بخصوص إجراءات و قرارات إدارة الأمن. ويتضمن فى ذلك عمل تقييمات أمنية و ورش عمل للعاملين من أجل تطوير و تحديث و نائق الخطط الأمنية الميدانية.
- مراجعة و تصديق الخطط الأمنية الميدانية.
- العمل على تحليل المستوى الإقليمى بشكل سنوى كحد أدنى بخصوص حوادث الأمن و السلامة من أجل بث المعلومات لعمل قرارات خاصة بالإستثمار فى التدريب و شراء المعدات و التحويلات و إعداد الموظفين بالإضافة إلى بنود أخرى بالميزانية مرتبطة بإدارة الأمن.
- القيام بدور الوسيط بخصوص إكتشاف الثغرات فى بناء القدرات لإدارة الأمن. فى شتى أنحاء المنطقة. بالإضافة إلى السعى للحصول على مصادر إقليمية أخرى للدعم الفنى و تقديم الطلب بهذا الشأن من خلال المدير الإقليمى.
- إذا تطلب الأمر. يمكن عرض إهتمامات الإدارة الإقليمية لمعونة الإغاثة الكاثوليكية على القيادات الإقليمية العليا.



- عمل دورات تدريبية تتضمن تدريب المدربين مع ضباط النقاط الأمنية على الوحدات التدريبية الأساسية الخاصة بإدارة الأمن.

#### الممثلين الإقليميين (قسم دعم العمليات في البلدان الأجنبية)

- يقوموا بدور نقاط الإتصال الأولية و المباشرة مع المديرين الإقليميين و مديري البرامج القطرية بخصوص المعلومات المتعلقة بالتطورات فى العمل (متضمنة فى ذلك الأمن) و أيضا التحليل و التأثير على العاملين و البرامج و الشركاء و خلافه.
- يقوموا بتمثيل معونة الإغاثة الكاثوليكية فى مجموعات العمل التفاعلية و أى لقاءات بين المنظمات غير الحكومية و المانحين بخصوص القضايا الكبيرة (ومنها الأمن و الطوارئ) و التى تحدث فى البلاد التى يعملون بها.

#### المدير العام لشؤون أمن و سلامة العاملين (المكتب التنفيذى): هذه الوظيفة ذات دوام كامل

- تطوير و تطبيق إستراتيجيات معونة الإغاثة الكاثوليكية الخاصة بأمن و سلامة العاملين.
- المحافظة على معايير العمل المتبعة للأمن و السلامة فى أنحاء الهيئة و المساعدة فى تطبيقها من خلال المدراء الإقليميين و الممثلين القطريين.
- القيام بزيارات التقييم الأمنى.
- ضمان التنسيق الجيد فى أنحاء الهيئة فيما يخص الأمور الأمنية و أيضا مع النظراء من المنظمات الأخرى و منهم اللجنة الدولية للصليب الأحمر. و المنظمات الغير حكومية الدولية و الأهلية و أقسام الحكومة الأمريكية بداخل هيئة الأمم المتحدة. و الجماعات العسكرية الرسمية و الغير رسمية فى البلاد التى تعمل بها معونة الإغاثة الكاثوليكية.
- عمل التحليلات و التذكيات لفريق الإدارة التنفيذية بخصوص إدارة أمن المخاطر للهيئة.

#### المستشار الفنى لشؤون الأمن و الإتصالات: هذه الوظيفة دوام كامل و مكانها نيروبي

- نشر الأفراد ذوى الأهلية بإجراءات الإستجابة للطوارئ بشكل عاجل و الذين لديهم خبرة خاصة فى مجال إدارة الأمن و الإتصالات و عمليات الإمداد.
- تقديم النصح و تطوير الإرشادات بخصوص الممارسات و المعايير المثلى فى مجالات الأمن و الإتصالات و الإمداد على مستوى الهيئة ككل.
- دعم مدراء البرامج القطرية و المدراء الإقليميين لبناء قدرات العاملين و الشركاء فى هذه المجالات.
- القيام بالزيارات الخاصة بالتقييمات الأمنية لدعم الهيئة بشكل مباشر فى جهوداتها فى البيئات الخطرة.

#### نائب الرئيس التنفيذى (العمليات فى البلدان الأجنبية)

- يكوم مسؤولاً عن إدارة الأمن و السلامة للعاملين فى كل البلدان الأجنبية . و الموافقة على تقديم الدعم لكل المبادرات الخاصة بإدارة الأمن على النطاق الواسع للهيئة. و أيضا ضمان تطبيق إتباع كل سياسات الهيئة المرتبطة بأمن و سلامة العاملين.

#### رئيس العاملين (المكتب التنفيذى)

- مراقبة المدير العام لشؤون أمن و سلامة العاملين بالمكاتب الرئيسية و التى تتطلب مراقبة و ترخيص عمل المبادرات الخاصة بإدارة الأمن على مستوى الهيئة ككل و التى من دورها تحسين الإتصالات و إعداد و تدريب العاملين و التنسيق بين الأقسام و التنسيق على المستوى التنفيذى لصنع القرار و إدارة الأزمات بخصوص القضايا التى تتعلق بأمن و سلامة العاملين.

## المدير العام لشؤون الإعانات و الحوافز و رعاية العاملين (المكاتب الرئيسية - الموارد البشرية)

- القيام بإدارة سياسات الإعانات الخاصة بالتأمين فى عمليات الإخلاء الطبية
- بضمن لكل الموظفين الأجانب وصول خدمات المشورة النفسية لما بعد الحوادث التى لها صدمات وذلك من خلال برنامج مساعدة العاملين عوضاً عن برامج جهات أخرى تقدم خدمات الدعم النفسى.
- تقديم تدريب فيما يخص رعاية العاملين و إدارة التوتر من أجل الموظفين الميدانيين.
- تمثيل الهيئة فى الشبكات الخاصة برعاية العاملين بالمنظمات الغير حكومية (مثل هيلبارز فاير).

## التوعية الشخصية

الإمتيازية فى إدارة الأمن للهيئة تبدأ من كل فرد - وموظف و ذويهم و الزوار - من خلال فهم حقوقهم و مسؤولياتهم بشكل واضح فيما يخص الأمن و السلامة فى الدول التى يزورونها أو يعملون بها.

إن المسؤولية الرئيسية لأى شخص هى المحافظة على معدلات عالية من الوعى:

- ما هى الأخطار و التوقعات الثقافية فى المكان الذى نتواجد فيه؟
- ما هى التهديدات الأمنية الكامنة فى بيئة العمل؟
- ما هى سياسات الهيئة الأمنية التى يتم تنفيذها فى هذا المكان؟
- ماذا يجب على فعله لو كان هناك حادث أمني؟
- ما الذى يفعله هؤلاء الأشخاص فى حركاتهم بسيارتى



يجب لفت الإنتباه لسلوك الأفراد أثناء تواجدهم الميدانى و من خلال تفسير التصرفات الفردية للعاملين بالهيئة. فى أغلب البلدان يتم الترحيب بالأجانب. و لكن، سوف يكون هناك من حين لآخر أشخاصا يستأوون من وجود الأجانب. ولكن من خلال إرتداء الملابس الأتقة و السلوك الأتق و الرغبة لتعلم اللغة المحلية من أجل الإتصال فى أبسط المستويات على الأقل سوف يقلل الخطر الناجم عن إنزعاج أفراد الدولة بسبب الإختلاف الثقافى للحد الأدنى. و هناك مسؤولية على كل الأفراد على المستوى الأساسى بخصوص أمنهم و سلامتهم الشخصية و إلا فلن تكون مجهودات الهيئة فعالة من أجل الحفاظ على سلامة العاملين.

## أفكار مفيدة



- هناك بعض القواعد الأساسية للتصرفات المهنية:
١. يجب التنويه في كل البلدان بأن الزوار يخضعون لكل القوانين المحلية
  ٢. يجب أن تكون الملابس محل إحترام للثقافة المحلية و تبعث برسالة إيجابية عن كيفية المعاملة التي تتوقعها؟.
  ٣. تأكد من أنك تفهمت القواعد الأساسية الخاصة بالعلاقات الشخصية بين الرجال و النساء و بين العاملين الأجانب و الأفراد المحليين.
  ٤. تعتبر المشروبات الكحولية غير شرعية في عديد من البلدان الإسلامية. لذلك يجب أن تدرك ما هي التصرفات الإجتماعية المتوقعة بالنسبة للأجانب غير المسلمين.
  ٥. التباهي و عرض المقتنيات للناظرين قد يتسبب في سرقة أحدهم
  ٦. تولى القيادة على مهل و إحترم قواعد المرور والمشاة وهذا من أجل السلامة و أيضا صورة المنظمة
  ٧. كن يقظاً و شديد الإنتباه. إذا رأيت أي جمعات تحتشد أو إذا لاحظت أن هناك من يراقبوك. قم بهدوء بتغيير وجهتك نحو مكان أمن.
  ٨. قم بعمل الإتصالات. و إجعل الآخرين على علم بوجهتك. و إذا شعرت بأى إرتياب في أى وقت. أو مررت بأى حادث مريب أو حتى صغير. قم بعمل تقرير عنه.
  ٩. أقلم نفسك في أسرع وقت ممكن مع البيئة الأمنية المحلية و المناطق المحظور التحرك فيها و التهديدات الشائعة و كيفية تقليل فرصة حدوثها معك إلى الحد الأدنى.
  ١٠. دائماً إحفظ معك بوسائل للإتصال و مصادر معلومات الإتصال المباشر في الدولة التي تتواجد بها.
- فوق كل شيء، فإن منهج التفكير السليم و المنطقي بالفطرة والذي يظهر الإحترام للثقافة المحلية والعادات سوف يقود إلى العلاقات الجيدة بشكل عام. إسأل الموظفين المحليين عن مميزات و عيوب البلد.

## العلاقات مع الفاعلين الآخرين



- كل الموظفين الأجانب سوف يكونوا على إتصال بين و قت و آخر مع الموظفين الحكوميين و السلطات المحلية و المنظمات الشريكة و قادة الكنائس المحليين و موظفين آخرين للسفارات و هيئات الأمم المتحدة و المنظمات غير الحكومية. إن التزكيات و النصائح التالية تهدف إلى ضمان العلاقات الطيبة بين معونة الإغاثة الكاثوليكية و الفاعلين الآخرين:
- كن دبلوماسياً و إحترم التقاليد المحلية.
  - كن واع عندما يتحدث الجمهور المتفاعل معك في أمور السياسة أو الدين
  - أعد التأكيد على نزاهة معونة الإغاثة الكاثوليكية و إستقلالها و مسؤوليتها.
  - لا تعطى وعود أبداً إذا كنت غير قادر على الإيفاء بها. وخصوصاً بالنسبة للإلتزامات في برامج العمل.
  - تجنب أسلوب السخرية فهو من السهل تفسيره بشكل خاطيء.
  - دائماً حافظ على السلوك المحترم فيما يخص التصرفات و الملابس.
  - داوم الحفاظ على روح الفريق.
  - كن متاح ومتواجد من أجل التواصل مع السلطات و حافظ على الإتصالات معهم عند الحاجة.

- أبلغ السلطات بخصوص الأنشطة الخاصة بالهيئة عندما تتاح الفرص لذلك.
- لا تطلب خدمات أبدا ولكن قم بالإصرار على حقوقك.
- إحترم إجراءات التحرك من خلال إبلاغ السلطات المختصة بخصوص الرحلات إلى ميادين العمل و قوافل الإغاثة و خلافه.
- إحترم الإجراءات القياسية المتبعة فيما يخص إتصالات الراديو.
- أعد التأكيد بأن أمن الهيئة هو عامل ضرورى من أجل عملك.
- إشرح كيف يتم إتخاذ القرارات الأمنية فى منظومة الهيئة عندما تتاح الفرص لذلك.
- لا تقم بانتقاد الحكومة أو أى من الفاعلين الإنسانيين الآخرين.
- حافظ على دعم الشفافية مع الفاعلين الإنسانيين الآخرين وأيضا مع المستفيدين.

## ملخص المفاهيم السبعة الرئيسية:

إن نهج الهيئة فى إدارة الأمن يؤكد على سبعة مفاهيم أساسية والتي تم تلخيصها هنا فيما يلى و أيضا تم تطويرها فى الأبواب اللاحقة:



### ١- القبول:

تقوم المنظمات بشكل عام بإستخدام مجموعة مؤتلفة من الإستراتيجيات الأمنية الثلاثة: إستراتيجيات القبول و الحماية و الردع. يجب ان ينعكس وضعنا الأمنى على هويتنا كمنظمة كاثوليكية ذات مهمة تسعى إلى دعم الكرامة فى الحياة و التنمية المتكاملة للشعوب. و لدى الهيئة إتهام عام بخصوص إدارة الأمن من خلال أنشطة تؤكد على دعم القبول للهيئة من قبل الجمهور العام. و الحكومة المحلية و الأطراف المتنازعة إلخ. و من أهم القيم التى لدينا فى إدارة الأمن هى الصورة الإيجابية عن المنظمة و شبكة العلاقات على أرض العمل والتي تساعدنا على العمل بسلام.

### ٢- الإدارة الوقائية:

الإدارة الوقائية تعنى أن أمن و سلامة العاملين هى متكاملة فى المنظومة الشاملة لإدارة الجودة. بالتركيز على المنع و الإستعداد و التخفيف من أثر الحوادث الطارئة. و يجب المحافظة على الوعى بالأوضاع فى كل الأوقات من خلال مراقبة التغيرات فى البيئة الأمنية بشكل دائم و تحديث الإجراءات المتبعة حين الحاجة و عندما تتاح الفرصة لذلك.

### ٣- إعداد العاملين:

على الممثل القطرى أو الممثل أو الممثلة عنه. أن يقوم بعمل موجز توجيهات كاملة عن السياقات الأمنية و الإجراءات المتبعة ذات الصلة لكل العاملين و على كل المستويات و أيضا بالنسبة للزائرين كنوع من الروتين المتبع. إن أهمية فهم تلك السياقات و أيضا الوعى الشخصى و التصرفات الملائمة يجب أن يتم التأكيد عليها مع كل العاملين و الزائرين كنقطة بداية للأمن و السلامة قبل كل شىء. الموظفين الجدد أو العاملين المستجدين على البيئة الغير آمنة يجب أيضا أن يحصلوا على موجز توجيهات عن طريق المدير القطرى بخصوص بعض الممارسات و السياسات العامة المرتبطة بالأمن مثل العلاقات المدنية العسكرية و الحماية المسلحة و الإخلاء و الحدود المقبولة للمخاطر.

٢- أنظر الباب الثانى لمزيد من المعلومات بخصوص الإستراتيجيات الأمنية

يجب أن تكون المعلومات متاحة للعاملين فى شكل موجز للتوجيهات قبل التوظيف و أيضا أثناء التوظيف. من البديهي أن على جميع العاملين و خصوصا المكلفين أو العاملين على أساس مؤقتة فى البيئة الغير آمنة. أن تعطى لهم التوجيهات الموجزة وقت مغادرتهم من مكان المهمة والذي يجب أن تتضمن إنعكاس على الوضع الأمنى و الإجراءات القياسية المتبعة.

#### ٤- الخطط الأمنية الميدانية:

كل مكتب قطرى و من ضمنه المكاتب المنبثقة يجب أن يكون لديها خطة أمنية ميدانية مكتوبة و تكون معتمدة على تحليل البيانات التى تم جمعها أثناء تقييم المخاطر و مدى التعرض للخطر وأيضا التهديدات. و إن وجود مثل هذه الخطط سوف يسهل التوجيه والتدريب للعاملين تبعاً للإجراءات القياسية المتبعة و القواعد التى يجب إحترامها للحد من المخاطر الأمنية.

كل الخطط الأمنية الميدانية يجب أن تعرف الإجراءات القياسية المتبعة. و المستويات الأمنية و خطط الطوارئ كجزء مكمل للخطة الكلية. و تتضمن خطط الطوارئ حوادث مثل الإخلاء الطبى و الإجراءات المتبعة فى حالات وفاة أحد العاملين أو ذويهم إلخ. و تعتبر إدارة الأمن محل إهتمام الجميع فى مكتب معونة الإغاثة الكاثوليكية. و تكون مشاركة كل العاملين فى نقد الإجراءات القياسية المتبعة و المشاركة فى اللقاءات الأمنية و رفع التقارير بخصوص الحوادث الأمنية و إتباع الإرشادات الأمنية. كل ذلك مهم للأمن وليس فقط فيما يخص العاملين بشكل فردى ولكن بشكل كلى. إن تصرفات شخص ما فى بعض المواقف يمكن أن تؤثر على الجميع بحيث يتم تفسير التصرف الفردى غالبا على أنه تصرف يخص معونة الإغاثة الكاثوليكية.

#### ٥- صحة العاملين:

على الأفراد تحمل مسؤولية و حماية صحتهم الخاصة عن طريق التأكد من أن التطعيم و اللقاحات تمت حتى وقت حديث. وأنهم أخذوا احتياطاتهم فيما يخص البيئات ذات المخاطر العالية (إستخدام الناموسية و المياه الامنة والنظيفة و أيضا عادات الطعام وخلافه). إذا لم يكن هناك فريق عمل طبى فى معونة الإغاثة الكاثوليكية فإن على شخص ما ( الممثل القطرى أو قائد الفريق) أن يتكلف بمسؤولية التعاطى مع القضايا الصحية للعاملين بالبرنامج القطرى من خلال التعرف على موارد وكوادر إقليمية و أخرى داخل الدولة كمرجع فى أمور الرعاية الصحية. صحة العاملين تتضمن كلا من الصحة العقلية و الصحة البدنية. و تحافظ إدارة معونة الأغاثة الكاثوليكية على الإهتمام الشديد برعاية الموظفين والذي يتضمن دعم و تشكيل الرعاية الشخصية الإيجابية و مبادراتها بخصوص إدارة الضغوط والتوتر بالإضافة إلى المشورة الطبية بخصوص الوضع النفسى و الإجتماعى. و أيضا السياسات الخاصة بالراحة و الإستجمام و خلافه. فى محاولة منها للحد منها إن لم يكن إزالة التأثيرات السلبية للضغوط المتراكمة و الإنهاك.

#### ٦- الإتصالات:

تبادل المعلومات المرتبط بالأمن يجب أن يكون فى شكل منظم: فيما بين فريق العمل فى الميدان. ومع الهيئات الإنسانية الأخرى. ومع الفاعلين المحليين و بين المكاتب الأساسية و المكاتب فى الميدان و أيضا مع المدير العام الإقليمى و مع مكتب الفروع الرئيسية للهيئة. يجب أن يتم إستخدام وسائل الإتصالات الموحدة لضمان سلامة العاملين و تبادل المعلومات.

ويجب أيضا أن يكون هناك وسائل إتصالات إحتياطية فى كل بيئات العمل مع إعتبار البيئات التابعة للمستوى الأمنى الثالث، أو التى تتبع المستوى الأمنى الثانى وهى تميل لتصل إلى المستوى الثالث من وقت لأخر.

#### ٧- سلامة الطريق:

تظهر الإحصائيات الداخلية أن الضريبة الناجمة عن إصابات حوادث الطريق و الوفيات تعتبر كبيرة جداً بالنسبة لموظفى معونة الإغاثة الكاثوليكية و أطراف آخرين من خارج الهيئة و خصوصا حوادث المشاة وراكبى الدراجات. ، ولكن أغلب الوفيات و الإصابات من حوادث الإصطدام بالطريق تعتبر غير قابلة للمنع بشكل كامل. ولذلك فإن التطبيق الجاد لإدارة سلامة الطريق تعتبر واجبة لمقاومة هذه الضريبة. و تقع المسؤولية على كل العاملين بالهيئة و ليس فقط على السائقين. و هناك إلتزام على ركاب العربة بأن يتأكدوا من أن معايير سلامة الطريق يتم تطبيقها. و إن لم يتم ذلك فعليهم إبلاغ السائق بذلك.

### الإدارة السليمة لسلامة الطريق تتطلب الأتى



• على كل العاملين والسائقين بالهيئة الإلتزام بوضع حزام الأمان فى كل الأوقات.

- يجب على كل السائقين الإلتزام بالقوانين المحلية و قوانين الهيئة
- يجب تعيين سائقين ذو كفاءة عالية و يتمتعون بالسلامة و يظهرون الإهتمام للأشخاص الآخرين فى الطريق و خصوصا المشاة و راكبى الدراجات.
- الدراية و الإلتزام و التطبيق لقواعد سلامة الطريق وضمنها القيادة الوقائية و الحفاظ على الحذر و اليقظة فى كل الأوقات.
- تطبيق نوع من الإدارة المحترفة فيما يخص أسطول المركبات (الفحص الوقائى و خدمات الصيانة المنتظمة)
- مكافأة السائقين الدقيقين و الحذرين عند تطبيقهم للإجراءات الإنضباطية و معاقبة الآخرين فى حالات التصادم التى تنسب عن القيادة الغير مسؤولة.
- خلق ثقافة للهيئة بخصوص سلامة الطريق من خلال أنشطة مبتكرة متعددة.

### الحدود المقبولة للمخاطر



الحدود المقبولة للمخاطر يتم تعريفها بأنها: "النقطة التى من بعدها يتم إعتبار المخاطر فى مستوى عالى جدا بشكل لا يمكن الإستمرار فى العمل. بحيث يجب عليك الإنسحاب من منطقة الخطر. وأيضا إمكانية التأثر بإحتمالية حدوث الحادث وأيضا مدى خطورة هذا التأثير إذا حدث".

٣- كوينراد فان بربانت . "إدارة عمليات الأمن فى البيئات شديدة العنف: كتيب ميدانى لهيئات الإغاثة" مراجعة التطبيقات الجيدة. شبكة التطبيقات فى المجال الإنسانى. معهد التنمية للدول الأجنبية. لندن. ٢٠٠٠. صفحة xiv



## البلد الأولي:

تعمل معونة الإغاثة الكاثوليكية على تطبيق برامج مياه و زراعة فى منطقة بلد صعب جدا الوصول إليها بسبب قطاع الطرق من المجرمين المسلحين. وتعتبر مثل تلك الجماعات المسلحة عدائية بشكل كبير ضد وجود المنظمات الدولية. وقامت بشكل مستمر بخطف موظفى المنظمات الغير حكومية فى منطقة عملنا. وكانت نتيجة الحوادث هى الإصابات الخطيرة و الصدمات التى تواجه الأفراد العاملين. و يمكن لمعونة الإغاثة الكاثوليكية أن تضع فى إعتبارها الإنسحاب من مناطق العمل تلك نظرا لدواعى السلامة فى حالة إذا أحسست إدارة البرنامج المحلى بأنه لا يوجد شىء آخر يمكن عمله لضمان سلامة سفريات العاملين لمناطق البرنامج المتأثرة.

البلد الثانية: تعتبر معونة الإغاثة الكاثوليكية الشريك الوحيد لهيئة برنامج الغذاء العالمى التابعة للأمم المتحدة بحيث تعمل فى منطقة بأحد البلدان المتأثرة بالنزاع المسلح الأهلى. و يتم نزوح الأهالى بشكل مطرد بسبب النزاع و الوصول إلى المجتمعات النازحة غالبا ما يتم إعاقة من قبل كلاً من الأطراف المسلحة فى النزاع و أيضا الأنشطة الإجرامية المتورطة الأخرى. و فى هذه الحالة تكون الهيئة مسؤولة عن قبول هذه البيئة ذات المخاطر التى تم تقييمها على أنها عالية الخطورة. بإفتراض أن الهيئة لديها معلومات تم تطويرها بشكل جيد و شبكات تحليل و خطط طوارئ فى المكان لتمكينها من مراقبة البيئة الأمنية الثائرة وللإستجابة عند ظهور حوادث أمنية. و سبب القبول فيما يخص بقاء برامج الهيئة فى هذه المناطق هو للإبقاء على أرواح الألاف.

(الإشارة إلى الباب الخامس: الخطط الأمنية الميدانية لمزيد من الإرشادات التفصيلية لتقييمات المخاطر القطرية).

## الإخلاء

الإخلاء للموظفين الميدانيين هو من أصعب القرارات التى يمكن إتحادها فى معونة الإغاثة الكاثوليكية. إن عمليات الإخلاء و الأحداث التى تقود إليها تكون مفعمة بالمشاعر القوية مثل الخوف و اليأس و الهجر من قبل كل من الذين تم إخلاءهم و الذين لم يتم إخلاءهم. إنه من لمن المهم جدا أن العاملين فى معونة الإغاثة الكاثوليكية يأخذوا بعين الإعتبار الظروف التى قد تتطلب عملية الإخلاء و كيفية عمل هذا الإخلاء بفترة طويلة قبل ظهور الحدث. (الإرشادات الخاصة بتطوير خطط الإخلاء القطرية موجودة فى الباب الخامس: الخطط الأمنية الميدانية).

## معايير الإخلاء (المستوى الأمنى الرابع)

هناك معايير معينة يجب تطويرها لكل برنامج ميدانى معتمدة على تقييم المخاطر للبيئة المحلية. و هناك أحداث كامنة عندما يتخذ البرنامج القطرى قرارا للإخلاء و يجب أن يتم التفكير بها مقدماً و أيضا تعريفها فى الوثيقة الخاصة بالمستويات الأمنية للبرنامج. (إنظر الباب الخامس لمزيد من الإرشادات بخصوص المستويات الأمنية)



القائمة التالية تمثل الأحداث الكامنة والتي تعتبر مؤشرات لعملية الإخلاء أو المستوى الأمني الرابع:

- تعتبر الهيئة جهة مستهدفة بشكل مباشر أو غير مباشر
- تهديدات القتال الشديد و الهجوم والنهب و غيرها تصبح معيقاً لعمليات البرنامج أو تعرض العاملين لمخاطر غير معقولة.
- ليس للهيئة أى وسيلة للوصول إلى المستفيدين وبذلك فالبرنامج لا يمكن أن يتم تنفيذه.
- في حالة ما أن يعبر الفرد عن رغبته الشخصية بخصوص الإخلاء.
- رحيل العاملين الأساسيين للمنظمات الغير حكومية الأخرى بسبب دواعى أمنية
- العاملين الأساسيين للسفارة الأمريكية أو موظفى الأمم المتحدة يغادرون بسبب دواعى أمنية. و خصوصاً إذا أثر هذا الأمر فى قدرة عمل الإخلاء اللازم لمعونة الإغاثة الكاثوليكية. وضع فى إعتبارك بأن هناك فى الغالب أمور سياسية متضمنة والتي لها عامل فى كلا من قرارات الحكومة الأمريكية و هيئة الأمم المتحدة من أجل طلب عمل إخلاء للموظفين. وبالتالي فهىئة الإغاثة الكاثوليكية فى الغالب سوف تطلب عمل إخلاء قبل إعلان الحكومة الأمريكية أو الأمم المتحدة قرارهم بخصوص الإخلاء.

هناك أنواع متعددة للإخلاء يمكن عملها مثل:

1. الإخلاء المنظم أو الإنسحاب الوقائى: إتخاذ قرار مبكر للإخلاء يتيح لخطه الإخلاء بأن يتم تنفيذها. وهذا النوع من المغادرة يكون ممكناً عندما يتيح الموقف فرصة لطلب الإخلاء المبكر. ويجب على الهيئة إعتبار الإخلاء أو الإنسحاب الوقائى للعاملين الغير أساسيين و ذويهم فى حالة إذا:
  - كان هناك قدر كبير من عدم التيقن بخصوص ما قد يحدث (الإشاعات المتضاربة، حدث جديد، عملية إنتخابات مثيرة للجدل و الخلاف بشكل كبير). بينما تكون خسائر الإنتظار و الوقوع فى الكمين إذا مر علينا السيناريو الأسوأ على نحو هام و خطير.
  - أعداد العاملين و ذويهم المطلقة قد تعقد مقدرة معونة الإغاثة الكاثوليكية لعمل الإخلاء لو كانت البيئة والظروف متفاقمة إلى حد كبير.
  - تعتبر الطرق و الإختيارات المحدودة للإخلاء أمراً معيقاً فى المواقف المتفاقمة بشكل سريع.
2. الإخلاء المفاجيء: المغادرة تتم بشكل مفاجيء
  - من أهم الأولويات هو أن تغادر المكان بأسرع شكل ممكن. فى هذه الحالة لا تعتبر ممتلكات معونة الإغاثة الكاثوليكية و الممتلكات الشخصية من الأولويات.
  - ولكن يجب أن يتم إتباع خطة الطوارئ و الإخلاء والإلتزام بها بأكبر قدر ممكن.
3. الإخلاء الكلى أو الجزئى للعاملين (كلاً من الإخلاء المنظم و المفاجيء)
  - فى حالة الإخلاء الجزئى، هناك فريق محدود يبقى متواجداً من أجل الأنشطة التي تعتبر من الأولويات. و من المهم مناقشة ذلك الأمر مسبقاً بحيث لا يكون هناك سؤال عندما يحين الوقت بخصوص كيف يتم إتخاذ القرار فيما يخص من سيبقى و من سيغادر.
  - فى حالة الإخلاء لكامل فريق الموظفين الأجانب، فهناك مجموعة متتالية من



المهام الإدارية تم رسمها من جانب البرنامج القطري فى خطتهم للإخلاء. ويجب إتباعها (إذا أمكن) قبل المغادرة. وهذا الأمر يجب أن يكون متضمنا فى الخطة الأمنية الميدانية.

٤. حالة عدم إمكانية الإخلاء/ موقف الحصار (المستوى الأمنى الخامس)
  - فى بعض الحالات يمكن أن تعرض عملية الإخلاء أمن العاملين للخطر. على سبيل المثال: سبل المواصلات لا يمكن أن يعتمد عليها أو خطيرة. والمعلومات يمكن أن تكون غير كافية لتحليل الموقف أو القتال قد يكون قريبا جدا لفرصة الوضع السالم.
  - إذا لم يكن بالإمكان عمل إخلاء و أصبح الوضع تحت الحصار. فهناك إجراءات معينة يجب إتخاذها فورا.
  - يتم إيقاف كل أنشطة البرنامج.
  - يتم جمع كل العاملين المراد إخلاءهم فى مكان مناسب تم إختياره و (محل إقامة. مكتب. مأوى).
  - الحفاظ على الإتصالات الراديو/ الهاتف مع المنظمات الغير حكومية الأخرى و هيئات الأمم المتحدة و السفارات و المدير العام الإقليمى و مكتب الفروع الرئيسية لأكبر درجة ممكنة فى حين لا يتم التنازل أو التفاوضى عن أمور السلامة .
  - قم بتحديد الموقع إذا كان ذلك مناسباً كمكتب أو مكان إقامة يخص معونة الإغاثة الكاثوليكية.

#### فترة الإخلاء:

يتم الإخلاء فى الغالب فى فترة من الزمن تكون متوسطة. و قرار الرجوع يكون مبنى على الأتى:

- تقييم الإحتياجات الإنسانية و تحديد أسلوب الإستجابة المناسب.
- الرجوع إلى مستوى أمنى معقول .
- التأكد المعقول من أمن العاملين من قبل الفاعلين المحليين.
- كون موظفى معونة الإغاثة الكاثوليكية راغبين و جاهزين لإستكمال و إعادة الأنشطة لبرنامج الهيئة.
- التصديق على الموافقة من قبل فريق الإدارة التنفيذية و المدير العام الإقليمى من أجل الرجوع بعد عملية الإخلاء.

#### قرار عمل الإخلاء:

- إن قرار الإخلاء من مكان معين إلى المكتب المحلى الأساسى أو من دولة إلى أخرى يمكن أن يتم من خلال المنسق الميدانى أو الممثل القطري على التوالى.
- يجب أن يتم التصديق بالموافقة على القرار من قبل المستوى الأعلى إداريا كلما أمكن ذلك. و يمكن أيضا للمدراء الإقليميين وفريق القيادة التنفيذية أن يقومو بطلب لعمليات الإخلاء. و يتم إتخاذ كل قرار بعد عمل محاورات بين المستويات الإدارية المختلفة.



## السياسة:

إذا ظهر هناك أحد المواقف التي تعرض موظفي الهيئة أو زويهم للخطر. يكون مسموح لهم في هذه الحالة مغادرة منطقة عملهم في أقرب وقت ممكن. وفي هذه الحالة لا يتطلب عمل تصديق بالموافقة مسبقاً. وإذا تم إبلاغ العاملين بأن يقوموا بعملية الإخلاء من خلال مشرفهم أو المدير القطري أو المدير الإقليمي أو أحد أعضاء الفريق القيادي التنفيذي ففي هذه الحالة يتم عمل الإخلاء فوراً. وإذا رفض أحد المغادرة فذلك قد يتسبب بالفصل. وبمجرد إتخاذ قرار الإخلاء. فإن قرار رجوع العاملين إلى أماكن عملهم يجب أن يتم التصديق عليها من قبل فريق الإدارة التنفيذية. (سياسة دولية لتنمية الموارد البشرية - كود ٠٠٠٧)

من الضروري تنسيق عملية الإخلاء كلما كان ذلك ممكناً مع المنظمات الغير حكومية الأخرى وهيئات الأمم المتحدة و السفارات و غيرها. وهناك حالات خاصة للموظفين الأجانب الغير أمريكيين و عائلاتهم والتي يجب أن تؤخذ بعين الإعتبار لفترة طويلة قبل ظهور ظروف الإخلاء. على سبيل المثال. إذا كان الموظفين الأجانب لمعونة الإغاثة الكاثوليكية يعتزمون بأن يتم إخلاءهم من قبل السفارة الأمريكية. ففي هذه الحالة قد لا يكون هناك ضماناً بأن جنسيات أخرى أجنبية غير الأمريكية سيتم ضمها في عملية الإخلاء. وهذه الحالة تعتبر مشكلة خطيرة و يجب حثي كل البدائل الأخرى من قبل المدير القطري بفترة طويلة قبل أن يواجهوا هذا الموقف. الخيارات الخاصة بالإخلاء يجب أن يتم إعتبارها بشكل بديهي بخصوص التركيبة الخاصة بالعاملين/ على أساس مؤقت بخصوص البيئات المتوترة.

## الموظفون الوطنيون

بشكل عام. فإن معونة الإغاثة الكاثوليكية لا تقوم بإخلاء العاملين الوطنيين. إلا إذا كانوا معرضين لخطر شخصي نظراً لعلاقتهم بالهيئة و أنهم مستهدفون بشكل واضح أو إذا تم تعيينهم في مكاتب فرعية بعيداً عن مكان تواجدهم الرسمي. ويجب أن يتم تعيين موقع «تواجدهم الرسمي» من قبل البرنامج القطري و الفرد الموظف في وقت تعيينه. على سبيل المثال. إذا كانت الهيئة تعين موظف وطني في المدينة أ بذلك يكون تم تعيينه بشكل واضح في المدينة (أ) كموقع التواجد الرسمي للموظف. وأن هذا وإذا تم تعيين هذا الشخص بعدها في أحد المكاتب الفرعية للهيئة بالمدينة (ب). فعل الهيئة مسؤولة إخلاؤه عند عملية الإخلاء مرة أخرى إلى المدينة (أ).

هناك مخاطر عديدة يجب وضعها في الإعتبار عند تحليل إمكانية الهيئة عند إخلاء الموظفين الوطنيين:

- يمكن فهم عملية الإخلاء على أنها تصرف سياسي و تضع جميع المتعلقين به في خطر أكبر.
- عدم مقدرة الهيئة لضمان سلامة العاملين الوطنيين عند نقاط التفتيش و المعابر الحدودية
- العاملين المحليين لا يتمتعون بالحماية التي يختص بها المواطنين الأجانب من قبل الأمم المتحدة و السفارات الأجنبية و في الغالب من قبل الأطراف المتنازعة ذاتها.

- عدم كفاية وسائل النقل اللوجستية لدعم أعداد الأشخاص المراد إخراجهم (أفراد العاملين و عائلاتهم).
- قد تحدث معضلات أخلاقية بخصوص من سيتم إخلاؤه (فقط أفراد الموظفين وأقربائهم المباشرين أو أفراد العائلة بشكل أوسع؟).
- عدم مقدرة الهيئة لضمان عملية الإخلاء للموظفين الوطنيين لا تتنافى مع مسؤوليتها الأخلاقية في مساعدة العاملين الوطنيين من خلال وضع معايير أخرى لحماية سلامتهم تحت ظروف الإخلاء.
- ويكون الممثل القطري مسؤولاً عن مقابلة الموظفين الوطنيين لمناقشة خيارات الهيئة لدعمهم للمدى الممكن في حالة حدوث الإخلاء. على سبيل المثال، يمكن للهيئة تقديم قديراً معيناً من النقود من أجل مساعدتهم لعمل إخلاء لأنفسهم و لعائلاتهم. إذا كان ذلك خياراً أو لإتخاذ منزلاً آمناً و تخزين بعض الغذاء الأساسي و أيضاً المون الغير غذائية. و الأكثر أهمية هو وجوب المناقشة حول السيناريوهات والخيارات المختلفة مع العاملين بفترط طويلة قبل حدوث مثل هذا الحدث.

## العلاقات المدنية العسكرية



تعمل الهيئة بشكل متزايد و متقارب مع الفاعلين العسكريين - وليس فقط في الأماكن المتأثرة بالنزاع أو الكوارث الطبيعية. ولكن أيضاً في البيئات المستقرة و الأمانة. وتعتبر الحاجة للعمل مع الفاعلين العسكريين ممتدة لأسباب عديدة. وتتضمن ظهور أساليب للسياسة الخارجية المتكاملة، والتي تجمع بين أدوات الأمن و السياسة و التنمية، و أيضاً البيئة المتغيرة للنزاع و حفظ السلام، عوضاً عن الحرب العالمية التي تشنها الولايات المتحدة على الإرهاب. وتبعاً للمساحة المتضائلة الإنسانية و الحدود الغير واضحة بين الفاعلين المدنيين و العسكريين تضعف القواعد الإنسانية الخاصة بالنزاهة و الإستقلالية، مما يعرض أمن و سلامة العاملين للخطر. وأيضاً الشركاء و المستفيدون.

تعمل الإستقلالية و النزاهة كأساس لقبولنا من ناحية المجتمعات المحلية و الحكومة المحلية و الأطراف المتنازعة. والحفاظ على حالة النزاهة يتيح للهيئة تقديم المساعدة على أساس الحاجة فقط. بغض النظر عن الأصل أو الجنس أو العقيدة أو العرقية أو الإنتماء السياسي. وعندما يعمل الفاعلين العسكريين مثل القوات المسلحة للولايات المتحدة في إنهماكها بالمعارك من أجل كسب القلوب و العقول. يتم تقديم المساعدة في الغالب مع إعتبار الروح البشرية و القيمة الإستراتيجية للمواطنين المحليين من أجل تحقيق المهمة العسكرية. ويكون الحفاظ على الإستقلالية و التصرف خارج نطاق السيطرة أو السلطة للفاعلين العسكريين يتيح للهيئة القيام بالتنمية و الدعم الإنساني بشكل يتلائم مع مبادئنا المرشدة و إلتزامنا نحو تسكين المعاناة الإنسانية. و قد يقود الإخاد مع الفاعلين العسكريين إلى خسارة إستقلاليتنا و نزاهتنا. و إذا كان هناك مقاومة ضد تواجدنا و دورنا في أياً من بيئات العمل فقد تخلق هذه المقاومة إستياء و تهديدات كامنة.

تتطلب البرامج القطرية مرونة من أجل القيام بإبداء الرأي في أمور العلاقات مع الفاعلين العسكريين إعتياداً على الحقائق السياسية و الإجتماعية الإقتصادية و أيضاً الثقافية. و تفضل الهيئة بأن تعمل مع الشركاء من الكنائس المحلية و المنظمات الغير حكومية الدولية و المحلية و أيضاً الحكومة المحلية للتعاظم مع الإحتياجات التنموية و الإنسانية. وفي بعض الأوقات تستنتج الهيئة بأن العلاقات مع الفاعلين العسكريين تكون ضرورية لتتيح إمكانية

الوصول بسلامة إلى الجماهير المتضررة أو لحماية العاملين بالهيئة و شركائها. و خصوصا فيما بعد الكوارث الطبيعية أو أثناء الصراعات السياسية عندما تكون الإمكانيات المدنية منهمكة. ويكون التحالف العسكري مع الهيئة يبدو من الخيارات الأخيرة.

وبالإشارة إلى الإرشادات مع الفاعلين العسكريين كما هو موضح هنا فيتوجب على الهيئة الإيفاء بثلاثة معايير وإعتبار الالمبادئ الكاثوليكية و الإنسانية قبل إقرار أن هذه العلاقات مع الفاعلين العسكريين تعتبر مناسبة. وأحد هذه المعايير يتعلق بسلامة و أمن العاملين. ويجب أن تكون البرامج القطرية مقتنعة بأن التحالف مع الفاعلين العسكريين لا يؤدي إلى مخاطر غير مقبولة قد تهدد سلامة و أمن العاملين و الشركاء و المستفيدين. و تحدد المخاطر المقبولة تبعا للمؤشرات الأمنية التي تناسب مع الوضع المحلي، كما هو موضح في الخطط الأمنية للبرامج القطرية.



## معونة الإغاثة الكاثوليكية بأفغانستان:



العمل مع الفاعلين العسكريين، والمنخرطين بشكل مباشر كطرف

في النزاع القائم، و يمثل تحديات للحفاظ على سلامة و أمن العاملين.

على سبيل المثال، في أفغانستان يعتبر إعتقاد الجانب العسكري على المشاريع ذات التأثير السريع كوسيلة لكسب القلوب و العقول ما يثير التحديات بخصوص الإختلاف ما بين العمل الإنساني و العسكري. و تحت هذه الظروف لا تستطيع الهيئة إفتراض أن وجودها سوف يكون مرحب به و على أساس أنها منظمة غير حكومية أمريكية سوف نعتبر بأننا غير نزيهين.

يمكن للهيئة إدارة أمن و سلامة العاملين من خلال إبعاد نفسها من كل أطراف النزاع. ومنهم القوات المسلحة للولايات المتحدة و القوات المسلحة المتعددة الجنسيات و المتمردين، و ذلك من أجل كبح فكرة أن الهيئة تدعم الأهداف العسكرية ما يؤدي إلى قبول كبير من عامة المواطنين والحكومة المحلية وأيضا أطراف أخرى في النزاع.

بينما يكون القبول المحلي هاما من أجل حماية بعض المنظمات الغير حكومية الدولية، ومنهم معونة الإغاثة الكاثوليكية، من هجمات المتمردين في أفغانستان و نزعة الشك المتزايدة بين المواطنين الأفغان بخصوص الدور الأمريكي، وبالنسبة للتهديد الذي قد يشكلونه ضد المساحة المخصصة للفاعلين الإنسانيين. بغض النظر عن موقفنا المعلن أو الحقيقي، و البعض قد يعتبر أن معونة الإغاثة الكاثوليكية تعتبر منحازة مع الدولة المحاربة كطرف مانح و لذلك جعلنا مستهدفين من أطراف النزاع الآخرين.

في أفغانستان لتجنب الإعتقاد بأن CRS تدعم الأهداف العسكرية، إلا أن CRS تتمسك بصرامة مبادئ الحياد والإستقلال، و تحدد من التفاعل مع الجيش لإستلام تحديات الأمن التي تسمح للبرنامج القطري بإتخاذ قرارات مستنيرة بخصوص السفر في البلاد.

## أفكار مفيدة



١. العمل في صف الفاعلين العسكريين أثناء الصراعات السياسية يمكن أن يعرض أمن و سلامة العاملين و الشركاء و المستفيدين لأكبر المخاطر. ولكن على الرغم من أن بيئة العمل في أحد البلدان يمكن أن تتسبب في عمل علاقات مع الفاعلين العسكريين، و يجب أن تعتبر البرامج القطرية إمكانية أن العلاقات مع أحد

- البلاد يمكن أن تسبب تداعيات غير مريحة و غير مرحب بها. فى بلد أخرى تعمل بها الهيئة و شركائها.
٢. القرارات من أجل تشكيل العلاقات مع الفاعلين العسكريين تعتمد على الظروف السائدة فى البلد. و أن هذه الظروف سوف تتغير. لذلك يجب على الهيئة بإستمرار إعادة تقييم القرارات بخصوص العمل مع الفاعلين العسكريين. وبما أن الظروف تتغير فيمكن للهيئة أن تقرر زيادة أو تعديل أو وقف العلاقات مع الفاعلين العسكريين.
٣. بينما تكون العلاقات مع الفاعلين العسكريين مهددة لأمن و سلامة العاملين. فإن مقدرتنا على خدمة المواطنين المحليين تكون أضعف. وتعوق التهديدات مقدرتنا على الوصول إلى المستفيدين و إيصال الدعم الإنساني و التنموى.
٤. يعتبر القبول بين أوساط المواطنين المحليين أمراً ممكناً من خلال إعتقادنا على الموظفين الوطنيين. ولكن هذا الأمر يحول العبء الناتج عن المخاطر إلى الموظفين الوطنيين. وفى الواقع يمثل الموظفون الوطنيون أغلبية ضحايا أعمال العنف فى كل البلدان. و يتزايد الخطر فيما يخص الموظفين الأجانب فى أكثر البيئات عنفاً. وعند تعيين العلاقات المناسبة مع الفاعلين العسكريين. يجب على هيئة الإغاثة الكاثوليكية الإلتباه إلى المخاطر المحددة التى تواجه العاملين الوطنيين.

## الحماية المسلحة:



تحافظ الهيئة على إختيارها لإستراتيجية القبول كأولوية<sup>٤</sup>، عند ما يأتى الأمر إلى تقرير أى نوع من الإجراءات الأمنية سيتم نهجه لحماية موظفى الهيئة و ممتلكاتها و عملياتها. و فى الواقع تقوم الهيئة بإستخدام مزيج من الاستراتيجيات الأمنية للقبول و الحماية و المنع. فإن إستخدام الحماية المسلحة (إستراتيجية منع) بالخصوص تتطلب إعتبرات خطيرة و تحليل قبل التنفيذ. حيث أن هذه الإرشادات تركز على سياقات النزاعات الأهلية. ومع ذلك فإن الهيئة تعتبر أن القوة المسلحة تدافع عن و تقوم بحماية الموقع و مكان المستودع فى سياقات الجريمة العالية و هنا تعتبر السيناريوهات المختلفة للفائدة و الخسارة مهمة عن وجود مجموعات مسلحة تحرس موظفى الهيئة عند عملهم مع المجتمعات المحلية المتضررة من النزاع الأهلى. ولغرض هذا المرشد. فيما يخص الحماية المسلحة وتعنى أن الهيئة تتعاقد مع أو تستأجر أو يقوم مرافقتها قوات عسكرية رسمية أو فاعلين عسكريين آخرين (كما تم تعريفه من قبل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات و أيضاً تم إستخدامها فى إرشادات العلاقات المدنية العسكرية لمعونة الإغاثة الكاثوليكية)<sup>٥</sup> لغرض التأمين السريع لموظفى و ممتلكات و برامج الهيئة.

٤- أنظر الباب الثانى لمزيد من المعلومات بخصوص الإستراتيجيات الأمنية و خيار القبول لمعونة الإغاثة الكاثوليكية.  
٥- الفاعلين العسكريين: يتضمنوا القوات المسلحة الرسمية. و أيضاً الجماعات المسلحة الغير تابعة للدولة. الميليشيات الخاصة. و شركات الأمن الخاصة. و المستأجرين/ المرتزقة. القوات المسلحة الرسمية تتضمن قوات الدولة أو القوات الحلف الإقليمى أو تلك المرتبطة بمنظمة دولية حكومية تخضع لسلسلة هرمية من القيادة ذات السلطة. وتضم أيضاً سلسلة عريضة من الفاعلين مثل القوات العسكرية المحلية أو الوطنية. و القوات العسكرية متعددة الجنسيات. و بعثة الأمم المتحدة لحفظ السلام. والمراقبين العسكريين الدوليين. و قوات الإحتلال الأجنبية. القوات الإقليمية. أو أى قوات أخرى معترف بها. (العلاقات المدنية العسكرية للجان الدائمة المشتركة بين الوكالات فى حالات الطوارئ المعقدة. ورقة مرجعية تخص اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، ٢٠٠٤).

**السياسة:**

لا يجب أن يحمل موظفي معونة الإغاثة الكاثوليكية الأسلحة النارية. (سياسة دولية لتنمية الموارد البشرية - كود ٠٠٠٥ الأمن والسلامة خارج حدود الولايات المتحدة) الأسلحة النارية غير مسموح بها في داخل مكاتب الهيئة و أماكن الإقامة و العربات الخاصة بها و أيضاً أى مكان آخر مغلق يتواجد به موظفي الهيئة أو الشركاء و المستفيدين بحيث يكونوا معرضين لخطر إطلاق النار العرضي.

**السياسة:**

السياسة: لا تعتمد معونة الإغاثة الكاثوليكية على خدمات الحماية المسلحة كقاعدة عامة. و الإستثناءات لهذه السياسة يتم بحثها من قبل المدير العام الإقليمي و المدير العام لسلامة و أمن العاملين. و يجب التصديق عليها من قبل نائب المدير التنفيذي لشؤون العمليات في الدول الأجنبية. (سياسة دولية لتنمية الموارد البشرية - كود ٠٠٠٥)

ويمكن لمعونة الإغاثة الكاثوليكية تحت ظروف إستثنائية. أن تقوم بإقرار إستخدام الحماية المسلحة (باستخدام أطراف خارجية). لحماية المواقع و القوافل أو حركات العربات. و في بعض الحالات. يتم إقرار الحماية المسلحة من قبل الحكومة المحلية أو موظفي الأمم المتحدة من أجل أن تكون الهيئة قادرة للوصول إلى طرق أو وجهات معينة. و قد يكون هذا الإقرار الإنساني من أجل الوصول إلى مثل هذه الوجهات في ظروف معينة. يتفوق على المعارضات ضد اللجوء إلى الحماية المسلحة. و يجب إستشارة الشركاء المحليين لمعونة الإغاثة الكاثوليكية قبل إتخاذ أى قرار بخصوص إستخدام الحماية المسلحة. و يجب النظر في الحالات الإستثنائية لقاعدة «عدم اللجوء للحماية المسلحة» على أساس كل حالة على حدى من قبل المدير العام الإقليمي و يتم التصديق عليها من قبل نائب المدير التنفيذي لشؤون العمليات في الدول الأجنبية.

هناك ثلاثة مجالات عامة يجب إعتبارها فيما يخص قرار الحماية المسلحة:  
الأسئلة التي تخص صورة المنظمة:

- الحماية المسلحة تعتبر إقراراً ضمنياً بأن إستراتيجية «القبول» الأمنية غير كافية للحد من خطر الأذى للممتلكات و العاملين بمعونة الإغاثة الكاثوليكية. إلى مستويات «مقبولة». هل يعتبر تواجد الهيئة أمراً مبرراً إذا أخذنا بعين الإعتبار الحدود الحذرة و الواقية للهيئة وطبيعة نشاط البرامج؟
- الحماية المسلحة قد تقلل من مقدرة الهيئة في العمل تبعاً لمبادئ النزاهة و الإستقلالية. وأيضاً في حالات النزاع المسلح أو تواجد مخاطر أخرى من المحفزات

السياسية. بحيث يكون من المهم المحافظة على موقفنا النزيه وعلى صورتنا الغير عدائية<sup>1</sup>. وهل سيقبل استخدام الحماية المسلحة من فكرة المساحة الإنسانية و استخدام إستراتيجيات «القبول» فى المستقبل؟

- هل تقوم الهيئة ببث و نشر ثقافة العنف من خلال الإتفاق على تخصيص حماية مسلحة، و استخدام المساهمات التى يقدمها المانحون لعمل ذلك؟
- كيف يشعر الشركاء المحليين (الكنايس) بخصوص تواجد قوات للحماية المسلحة؟
- كيف يكون السياق المعقول لإستخدام الحراسة المسلحة لحماية الموقع، على سبيل المثال: هل مواقع عمل الهيئة سوف تكون أكثر عرضة للخطر (وتصبح مستهدفة بشكل رئيسي) لو لم يكن هناك حماية مسلحة؟

### الأسئلة التى تخص الفعالية

- هل تتسبب الحماية المسلحة فى التقليل أم زيادة خطر تصعيد أعمال العنف؟
- هل هو مرجح أن الحماية المسلحة سوف تقدم ردعاً فعالاً أو أنه من الأكثر ترجيحاً بأنه سيكون هناك أحد الإصابات نظراً للإفتقار إلى التدريب أو المعدات المناسبة وخلافه.
- ما الذى نقوم بحمايته؟ هل تعتبر قيمة ما نحاول حمايته ذات أهمية تبعاً للتداعيات الناتجة عن إطلاق النار المتعمد أو الغير متعمد؟
- هل نعتبر مشاركون فى وضع برنامج لحماية الأرواح، وهل تكون الحراسة المسلحة، الملائم الأخير الذى سيتيح لنا الوصول للمستفيدين؟
- هل تضح الحماية المسلحة العاملين بالهيئة أو المستفيدين فى وضع أكثر أم أقل خطورة؟

### الأسئلة التى تخص الإدارة

- الجهة التى تقدم الحماية المسلحة: قوة أمنية شرعية و ذات تفويض معترف به دولياً من أجل سلامة موظفى الإغاثة (مثال: الأمم المتحدة، هناك قوة أمنية تابعة للحكومة المضيفة لحراسة القوافل)، و خدمة تم التعاقد عليها من أجل الحماية (مثال: حراس المباني و أماكن الإقامة)، أو فيما يخص الجماعات المسلحة الغير شرعية؟ فإنه يجب أخذ الأتى فى الإعتبار:
- الإلتزام السياسى للجهة التى تقدم الحماية.
  - نظرة الجمهور العام و فكرتهم عن سمعة الجهة التى تقدم الحماية.
  - المهمة و الأهداف العامة للجهة التى تقدم الحماية. هل تعتبر مهمتهم مكتملة أم متناقضة مع مهمة و أهداف الهيئة؟
  - ما مدى إحترافية الجهة التى تقدم الحماية؟ إنظر إلى التدريب و المعدات.
  - إلى أى مدى تحتاج الهيئة إلى إدارة المراقبة للتحكم فى الجهة التى تقدم الحماية.
  - هل لدى الهيئة نظام قيادة و سيطرة على قوة الحماية المسلحة و على الإمكانيات البشرية بالمنظمة لإدارة هذه العلاقة القائمة على التعاقد فيما بينهم.

١- النزاهة: تبعاً للمبادئ الرئيسية للهيئة، فإن النزاهة تعنى بأن المساعدة الإنسانية يجب أن تفيد الناس بغض النظر عن أصولهم أو جنسهم أو عقيدتهم أو عرقهم أو إنتمائهم السياسى. الحيادية: تعنى الحيادية عدم الإلتزام إلى أى جهات عدائية قد تدخل فى أى وقت فى خلاف ذو طبيعة سياسية أو عرقية أو دينية أو أيولوجية. و بحيث ان الهيئة غير متحيزة، فذلك ليس بالضرورة أن تكون الهيئة حيادية، فى أنها تحافظ على الخيار المميز التى تقدمه للمحتاجين.



- القرار من أجل إستخدام الحماية المسلحة سوف يكون محدداً تبعاً للسياق.
- ولكن يجب أن يتم الإيفاء بالمعايير الأتية قبل الإقرار بالحاجة إلى الحماية المسلحة.
- ✓ عدد كبير من الأرواح يعتمد على إمكانية تواجد الهيئة في أماكن عملها.
- ✓ هناك تهديد مباشر و وواضح فيما يخص أمن و سلامة العاملين بالهيئة.
- ✓ التهديد في الغالب حول قطاع الطرق و اللصوصية أكثر من كونه سياسى بطبيعته.
- ✓ كل الإستراتيجيات الأمنية الأخرى تم تناولها و تحريها.
- ✓ الإخلاء و/أو تعليق العمليات في مواقع العمل ذات المخاطر العالية تم وضعها في الإعتبار.
- ✓ الجهة التي تقدم الحماية مقبولة (مثال: ملائمة و مستجيبة لما تم ذكره بخصوص «الشرعية» وأيضاً معايير«القيادة و السيطرة» مبشرة.
- ✓ الرادع ممكن أن يكون فعال.

إذا كان إستخدام الحماية المسلحة مرخص لها بشكل مطابق لسياسة العمل. فيجب على إدارة البرنامج القطري أن تسعى لإدارة توفير خدمات الحماية المسلحة. أخذين بعين الاعتبار الأتى و متضمنين كل الإتفاقات المكتوبة أينما أمكن:

- ✓ تاريخ تطور الأداء.
- ✓ التدريب.
- ✓ معيار إختيار الحراسة: السن و الحالة الصحية و مستوى التعليم
- ✓ و عدم تعاطى الكحوليات و عدم وجود عمل آخر.
- ✓ المقاييس الدنيا للمراقبة و الإشراف.
- ✓ المقاييس الدنيا للتوظيف و التدريب.
- ✓ إلغاء العقد: التأكد من أن الهيئة تحافظ على إمكانية إلغاء أى العقد بإخطار مسبق بفترة قصيرة . وأيضاً لأى شخص قائم بالحراسة قام بانتهاك إرشادات العمل
- ✓ المسؤولية في حالة أى تبادل لإطلاق النار قد تقود إلى الإصابة أو الوفاة.
- ✓ الأحكام و الشروط الخاصة بالمرتبات المدفوعة للحراس ( ما هى النسبة التي تدفعها الهيئة فيما يخص مرتبات الحراس. و هل تدفع الجهة التي تقدم الحماية مرتب "مناسب و عادل؟". متى و كيف ستتم عملية الدفع. و هل لدى الهيئة المقدرة لتكملة أجور الحراس).
- ✓ ردة الفعل السريعة تجبر على الوصول للشروط و الإجراءات (إن أمكن).



## القيادة والسيطرة

السؤال الذى يخص القيادة و السيطرة يجب أن يتم تناوله فى كلاً من الحالتين إذا تم التعاقد لتوظيف شركة أمن خاصة. وأيضاً عندما يتم طلب المساعدة من قبل قوات أمن خارجية. ويجب على الهيئة فى كل حالة التأكد بأن الحراسة قد حصلت على موجز مفصل عن ما هى معونة الإغاثة الكاثوليكية. و ما هى النشاطات التي تقوم بها (و التي لا تقوم بها). و أنهم يفهمون جيداً الرسائل التي ترغب الهيئة فى إرسالها للمواطنين المحليين. والذين قد يتواصلوا مع الحراس للإستفسار عن الهيئة.

بالإضافة إلى ذلك فإن الهيئة يجب عليها التأكد من أن كل العاملين بها تم توجيههم بشكل ملائم و فيما يخص أدوار و مسؤوليات الحراسة. و إجراءات دخول المباني. و إجراءات الإستجابة للحوادث. و يجب على إدارة البرنامج القطري للهيئة أن تستوعب جيداً النقاط التالية:

« لأى جهة تكون الحراسة أمراً مناسباً - الجهة التي تقدم الخدمات الأمنية أم إدارة معونة



### الإغاثة الكاثوليكية؟

- « إلى ماذا تلجأ الهيئة فى حالة عدم الرضا عن أداء الحراسة؟  
 « فى حالة اللجوء إلى قوات أمن خارجية. ما هى السلطة المختصة لقائدهم العسكرى  
 مقابل السلطات التى تخص مدير الهيئة؟  
 « من يحدد قواعد الإشتباك ويتأكد من أن الضباط العاملين المسلحين يتفهمونها جيداً؟

كن مدركاً بأن حتى من خلال القوة متعددة الجنسيات لحفظ السلام، على سبيل المثال، فإن مختلف الضباط العاملين المسلحين من مختلف الجنسيات سوف يكون لهم أساليب مختلفة بخصوص "القيادة و السيطرة"، و "قواعد الإشتباك" و التعريفات المختلفة للقوة "المناسبة" ومقابلها من قوة "مفرطة". و تكون الإستشارات المفصلة مع أفراد القادة الميدانيين مطلوبة من أجل الوصول إلى تفهم مشترك بين الهيئة و الجهة التى تقدم الحماية المسلحة. وعلى نحو مماثل فإن الوحدات المختلفة من الجيش الوطنى يكون لها إستدلالات مختلفة. ويجب أن تكون الإجراءات و أساليب العمل متوافق عليها حسب الإمكان وأن يتم توثيقها مقدماً.

### الأسلحة و المعدات

- يجب أن يتم التوصل لإتفاق فيما بين الهيئة و الجهة التى تقدم الحماية المسلحة بخصوص الأتى:  
 « الأسلحة: من الذى يقدم الذخيرة الحربية و يتأكد من أن الأسلحة يتم المحافظة عليها وصيانتها بشكل جيد؟ وأين يتم تخزين الأسلحة و الذخيرة؟  
 « المعدات الإضافية: من يقوم بتقديم المعدات الإضافية مثل الملابس المضادة للمياه و كشافات الإنارة، و العصا المطاطية، و الصفارة، و الأحذية الطويلة وغيرها؟  
 « إستخدام العربات: هل هناك أى ظروف تكون فيها الحراسة مسموح لها أن تستخدم أو تستقل عربات الهيئة؟

### قواعد الإشتباك و مبدأ "الحد الأدنى لإستخدام القوة"

وبشكل مشابه للقيادة و السيطرة، تحتاج الهيئة إلى فهم قواعد الإشتباك و التى يكون فيها الفاعلين العسكرىين مدربين للقيام بعمليات. و قواعد الإشتباك توجز لنا الظروف التى يسمح فيها للضباط العاملين المسلحين بأن يلجأوا إلى إستخدام القوة لتحقيق هدفهم. ويجب أن يكون المبدأ الأساسى وراء قواعد الإشتباك هو الحد الأدنى لإستخدام القوة. وإستخدام القوة يتراوح ما بين أن يأمر الحارس أحد الأشخاص بأن يترك المبنى إلى حالات إطلاق النار.



إن مبدأ الحد الأدنى لإستخدام القوة يعنى إختيار تطبيق الحد الأدنى من القوة و الضرورى من أجل منع أمرا ما من الحدوث. القوة يجب أن لا تستخدم لأغراض الإنتقام أو المعاقبة ضد أمرا ما قد حدث سابقا.

### (ملحوظة هامشية)

1. الفاعلين العسكريين: يتضمنوا القوات المسلحة الرسمية، و أيضاً الجماعات المسلحة الغير تابعة للدولة، الميليشيات الخاصة، و شركات الأمن الخاصة، و المستأجرين/ المرتزقة. القوات المسلحة الرسمية تتضمن قوات الدولة أو القوات الخلف الإقليمي أو تلك المرتبطة بمنظمة دولية حكومية تخضع لسلسلة هرمية من القيادة ذات السلطة. وتضم أيضاً سلسلة عريضة من الفاعلين مثل القوات العسكرية المحلية أو الوطنية، و القوات العسكرية متعددة الجنسيات، و بعثة الأمم المتحدة لحفظ السلام، والمراقبين العسكريين الدوليين، و قوات الإحتلال الأجنبية و القوات الإقليمية.
2. إبي ستودارد، و أدبلى هارمار، و كاثرين هافر. « تقديم الدعم فى البيئات الغير آمنة: توجهات فى السياسات و العمليات. معهد التنمية للدول الأجنبية، لندن.