HUMANITAIRES JOBS · الأكاديمية الإنسانية

الميني MBA في الأمن وإدارة المخاطر: حماية الفرق والحفاظ على الوصول

مادة الدرس · الأسبوع 6 : الحوادث: الإبلاغ والتحليل والتعلّم

برنامج مدته 3 أشهر بالضبط (12 أسبوعًا، 144 ساعة) لإدارة الأمن والمخاطر في منظمة إنسانية: واجب الرعاية، وتحليل السياق، وتقييم المخاطر، والخطط والإجراءات، والقبول والتفاوض على الوصول، والحوادث، وإدارة الأزمات والاختطاف، وصحة الموظفين ورفاههم، والأمن الرقمي وحماية البيانات، ومخاطر المنظمة والامتثال، وتقاسم المخاطر مع الشركاء، والحوكمة واستمرارية الأعمال. تمارين رقمية مصححة، وثلاثة امتحانات شهرية مع دراسات حالة، ودبلوم قابل للتحقق من الأكاديمية الإنسانية.

https://humanitairejobs.org/ar/academy/mini-mba-securite-/risques/semaine-6

وثيقة مجانية من الأكاديمية الإنسانية. يمكن طباعتها ومشاركتها بحرية لأغراض التدريب دون تعديل.

الأسبوع 6 : الحوادث: الإبلاغ والتحليل والتعلّم

الأهداف

- إنشاء نظام للإبلاغ عن الحوادث والحوادث الوشيكة يشجّع على رفع المعلومات.
- تحليل حادث بمنهجية منظَّمة (التسلسل الزمني، الأسباب، العوامل المساهمة) دون ثقافة اللوم.
- استثمار بيانات الحوادث لتعديل التدابير ورفع التقارير إلى الإدارة والمانحين.

لماذا نُبلغ

الحادث الأمني هو أي حدث تسبّب أو كان يمكن أن يتسبب في ضرر للموظفين أو الممتلكات أو السمعة أو البرامج. و**الحادث الوشيك** (near miss) هو حدث كان يمكن أن يتسبب في ضرر لكنه لم يفعل: إطلاق نار سُمع قرب قافلة، نقطة تفتيش مزيفة جرى تفاديها بصعوبة، تهديد لفظي.

يفيد الإبلاغ في:

- **تقديم المساعدة** فورًا للأشخاص المتضررين؛
- **تنبيه** الفرق والمنظمات الأخرى؛
- **فهم** الاتجاهات وتكييف التدابير؛
- **رفع التقارير** إلى الإدارة ومجلس الإدارة والمانحين وشركات التأمين؛
- **إثبات** أن المنظمة تمارس واجب الرعاية.

يُظهر هرم الحوادث (الذي لوحظ في قطاعات عديدة) أن الحادث الخطير يسبقه عادةً كثير من الحوادث الوشيكة والحوادث الطفيفة. وعدم الإبلاغ عنها يعني حرمان أنفسنا من الإنذارات المبكرة.

نظام الإبلاغ

يتضمن النظام الفعّال ثلاثة مستويات:

- **الإنذار الفوري** (خلال ساعة): مكالمة أو رسالة إلى الشخص المعيَّن، مع المعلومات الأساسية: مَن، ماذا، أين، متى، حالة الأشخاص، الحاجة إلى المساعدة.
- **تقرير الحادث** (خلال 24 إلى 48 ساعة): استمارة موحّدة تتضمن التسلسل الزمني والعواقب والإجراءات المتخذة.
- **التحليل** (خلال أسبوع إلى أسبوعين للحوادث المهمة): الأسباب، الدروس، التوصيات.

لتشجيع الإبلاغ:

- استمارة بسيطة، متاحة دون اتصال بالإنترنت وبلغات الموظفين؛
- **لا عقوبة** على الإبلاغ عن خطأ بحسن نية (ثقافة «عادلة» تميّز بين الخطأ النزيه والإهمال الجسيم أو المخالفة المتعمدة)؛
- قناة **سرية** للحوادث الحساسة (العنف الجنسي، التحرش، الحوادث التي يتورط فيها زميل)؛
- **التغذية الراجعة**: ترى الفرق ما يتغيّر بفضل بلاغاتها.

إذا لم يُبلغ فريق عن أي شيء أبدًا، فنادرًا جدًا ما يكون السبب أنه لا يحدث شيء. إنها إشارة إنذار بشأن ثقافة الأمن.

تصنيف الحوادث

يجعل **التصنيف النوعي** المشترك البيانات قابلة للمقارنة: العنف ضد الأشخاص (القتل، الإصابة، الاختطاف، الاعتداء الجنسي، الاحتجاز التعسفي)، السرقة والسطو المسلح، الاقتحام، التهديد، الحوادث المرتبطة بالنزاع (إطلاق نار، قصف، أجهزة متفجرة)، حوادث الطرق، الحوادث الصحية، حوادث الأمن الرقمي، الاضطرابات المدنية.

ويُعطى كل حادث أيضًا **مستوى خطورة**، مثلًا من 1 (طفيف، دون إصابات أو خسائر كبيرة) إلى 4 (حرج: وفاة، اختطاف، إصابة خطيرة، انسحاب من منطقة).

مثال على جدول فصلي. 42 حادثًا مُبلَّغًا عنه: 15 سرقة طفيفة، 9 تهديدات، 6 حوادث طرق (منها 2 خطيرة)، 5 عمليات سطو مسلح على مركبات، 4 حوادث وشيكة مرتبطة بالقتال، 2 احتجاز تعسفي قصير المدة، 1 اعتداء جسدي. عدد الحوادث من الخطورة 3 و4 هو 8، أي 19 %. وقعت عمليات السطو الخمس جميعها على المحور نفسه، بين الساعة 15:00 والساعة 17:00: الاتجاه قابل للاستثمار (تغيير الأوقات، مراجعة الأذونات على هذا المحور).

تحليل حادث

يسعى تحليل الحادث المهم إلى الفهم، لا إلى العقاب. منهجية من أربع مراحل:

- **تسلسل زمني** دقيق، يُعاد بناؤه من مصادر متعددة (الأشخاص المعنيون، الشهود، الاتصالات، GPS).
- **الوقائع والعواقب**: الأضرار، ردود الفعل، المساعدة المقدَّمة.
- **الأسباب والعوامل المساهمة**: السياق (التهديد)، مواطن الضعف (الإجراءات، السلوك، المعدات)، القرارات المتخذة وأسبابها، ما نجح.
- **التوصيات**: تدابير ملموسة، مسؤولون، آجال، والتحقق من تنفيذها.

أسئلة مفيدة: هل كان التهديد معروفًا؟ هل كانت الإجراءات ملائمة؟ هل كانت معروفة ومطبَّقة؟ إن لم تكن كذلك، فلماذا (مستحيلة التطبيق، غير معروفة، جرى الالتفاف عليها)؟ هل كانت الاستجابة للحادث سريعة وملائمة؟ ما الذي كان ينبغي أن نتوقعه؟

يجب **حماية** الأشخاص المتضررين أثناء التحليل: الدعم النفسي، احترام إيقاعهم، السرية، وعدم إخضاعهم لاستجواب متكرر يعيد صدمتهم.

استخدام البيانات

تغذّي بيانات الحوادث ما يلي:

- **تحليل السياق** وتقييم المخاطر (التكرارات، الأماكن، الأوقات، الجناة، أساليب العمل)؛
- **القرارات** المتعلقة بالتدابير (ما ينجح وما لا ينجح)؛
- **التقارير** المرفوعة إلى الإدارة (لوحة متابعة فصلية) وإلى مجلس الإدارة؛
- **التقاسم** مع منتديات الأمن وقواعد البيانات القطاعية، بشكل مجهول الهوية وبموافقة المنظمة.

مؤشرات مفيدة. عدد الحوادث لكل 100 موظف؛ نسبة الحوادث الخطيرة؛ متوسط مهلة الإبلاغ؛ نسبة التوصيات المنفَّذة في آجالها. **مثال:** 24 توصية صادرة عن تحليلات السنة؛ نُفِّذت 15 منها في آجالها، و5 متأخرة، و4 لم يبدأ تنفيذها. معدل التنفيذ في الآجال: 62,5 %. تنظر الإدارة بالأولوية في التوصيات الأربع التي لم يبدأ تنفيذها: فالتوصية غير المطبَّقة تترك الخطر على حاله.

رفع التقارير والتواصل

بعد حادث خطير، تنتظر جهات عدة الحصول على معلومات، باحتياجات مختلفة:

- **أسرة** الأشخاص المتضررين: معلومات سريعة وإنسانية، يقدّمها شخص معيَّن، قبل أي تواصل علني.

- **الموظفون**: معلومات وقائعية، والتدابير المتخذة، والدعم المتاح، لتجنّب الشائعات.
- **المانحون**: حسب العقود، إخطار سريع بالحوادث الخطيرة وبعواقبها على البرامج.
- **شركات التأمين**: التصريح في الآجال المحددة عن الأضرار والنفقات الطبية.
- **المنظمات الأخرى**: تنبيه عبر منتدى الأمن.
- **وسائل الإعلام**: فقط عبر المتحدث الرسمي المعيَّن؛ وفي حالة الاختطاف، قد يعرّض التواصل العلني الضحية للخطر، وتقرره خلية الأزمة.

قد يؤدي التواصل غير الحصيف إلى تفاقم الحادث: نشر اسم ضحية قبل إبلاغ أسرتها، أو اتهام طرف مسلح علنًا، أو الكشف عن معلومات تُفسد تفاوضًا جاريًا.

تمرين: تحليل عملية سطو مسلح

الوضع. تعرّضت مركبة تابعة للمنظمة لسطو مسلح في الساعة 16:40 على المحور الجنوبي، على بُعد 25 كم من القاعدة؛ لم يُصب السائق وموظفان بأذى، لكن المركبة وحاسوبين و4 000 دولار أمريكي من البدلات اليومية نقدًا أُخذت. الوقائع: كان إذن التحرك ينص على الوصول قبل الساعة 16:00؛ تأخر التوزيع؛ لم يُجرَ نداء المراقبة في الساعة 16:00 (لا شبكة)؛ لم يُطلق مسؤول القاعدة إجراء المركبة المفقودة إلا في الساعة 17:30. في الفصل السابق، أُبلغ عن 3 حوادث وشيكة على المحور نفسه في أواخر فترة ما بعد الظهر، دون أي تغيير في الإجراءات. كانت البدلات اليومية تُنقل نقدًا «للتبسيط».

المطلوب. 1) العوامل المساهمة. 2) ما الذي نجح. 3) التوصيات.

التصحيح. 1) انطلاق متأخر دون إعادة تقييم (عدم تطبيق إجراء حظر التجوّل إزاء التأخر)؛ منطقة بلا شبكة دون وسيلة اتصال بديلة؛ مهلة 90 دقيقة قبل إطلاق إجراء المركبة المفقودة؛ حوادث وشيكة سابقة لم تُستثمر؛ نقل نقد ظاهر وغير ضروري. 2) عدم مقاومة الموظفين، دون إصابات؛ الإبلاغ الفوري بعد الحادث. 3) قاعدة واضحة: في حال التأخر، البقاء في مكان آمن جرى تقييمه مسبقًا بدلًا من السير في أواخر فترة ما بعد الظهر على هذا المحور؛ هاتف ساتلي أو جهاز تتبّع للمناطق دون شبكة؛ إطلاق إجراء المركبة المفقودة في موعد أقصاه 15 دقيقة بعد فوات نداء؛ تحليل منهجي للحوادث الوشيكة؛ دفع البدلات اليومية عبر الأموال المتنقلة (mobile money) أو التحويل المصرفي، وسقف لنقل النقد؛ دعم نفسي للموظفين الثلاثة؛ مسؤولون وآجال لكل توصية، يتابعها المدير القُطري.

للتذكر

- الإبلاغ عن الحوادث والحوادث الوشيكة: قاعدة الهرم تقي من قمته.
- ثلاثة مستويات: إنذار فوري، تقرير خلال 48 ساعة، تحليل الحوادث المهمة.
- الثقافة العادلة: لا عقوبة على الخطأ النزيه المُبلَّغ عنه؛ قنوات سرية.
- التحليل للفهم: التسلسل الزمني، الأسباب، العوامل المساهمة، توصيات تجري متابعتها.
- بعد حادث خطير: الأسرة أولًا، متحدث رسمي واحد، حذر مطلق في حالة الاختطاف.

الاختبار

1. إطلاق نار سُمع قرب قافلة، دون إصابات أو أضرار، يشكّل:
   A. أمرًا لا يستدعي الإبلاغ
   B. حادثًا خطيرًا
   C. حادثًا وشيكًا يجب الإبلاغ عنه
   D. حادثًا صحيًا

2. 48 حادثًا منها 12 من الخطورة 3 أو 4. نسبة الحوادث الخطيرة هي:
   A. 12 %
   B. 25 %
   C. 36 %
   D. 4 %

3. 30 توصية، نُفِّذت 21 منها في آجالها. المعدل:
   A. 70 %
   B. 30 %
   C. 21 %
   D. 63 %

4. في الثقافة العادلة، الموظف الذي يُبلغ عن خطأ نزيه:
   A. يُعاقَب ليكون عبرة
   B. يُنقل إلى موقع آخر
   C. يجب أن يعوّض الأضرار
   D. لا يُعاقَب، ويُستفاد من الخطأ للتعلّم

5. بعد اختطاف موظف، من يقرر التواصل العلني؟
   A. قسم التواصل في المقر وحده
   B. كل زميل على شبكات التواصل الاجتماعي
   C. خلية الأزمة
   D. وسائل الإعلام المحلية

أجوبة الاختبار : 1. C · 2. B · 3. A · 4. D · 5. C