

25/11/2019

دليل إدارة القضايا الكبرى

دليل المعلومات

برنامج التحقيقات الجنائية
criminelles
GOUVERNEMENT DU CANADA / حكومة كندا

2.....	ملخص تنفيذي
3.....	نظرة عامة على إدارة القضايا الكبرى
4.....	المبادئ التوجيهية لإدارة القضايا الكبرى MCM
6.....	التسلسل الهرمي للفريق
8.....	الادوار والمسؤوليات
8.....	استراتيجي - مدير القضية
12.....	تكتيكي - محقق أولي
13.....	تشغيلي - منسق الملفات
15.....	أدوار أخرى
16.....	المتخصصون والخدمات المساندة
17.....	بناء فريق فعال
20.....	الاتصالات
22.....	تخطيط القضية
24.....	قواعد الاعمال
25.....	المساءلة
25.....	إدارة الوثائق والأدلة
26.....	المعارض
27.....	ادارة المهام
28.....	مراقبة
29.....	المقابلة
30.....	خبراء
30.....	تحديات التحقيق في القضايا الكبرى

تم تصميم نظام إدارة القضايا الرئيسية لتوفير استجابة مرنة وموحدة لتحقيق القضايا الكبرى بناءً على متطلبات القضية المعينة. ستحدد ظروف كل قضية مستوى ومدى تخصيص الموارد لكل وظيفة تحقيق. ويمكن تطبيق المبادئ الموضحة في هذا الكتيب على القضايا كافة وعلى كل الفرق بمختلف أحجامها.

يمكن أن يستخدم مدير التحقيقات المبادئ الموضحة في هذا الدليل كقائمة مرجعية للتحقيق لإجراء فحص منهجي ومستمر لظروف القضية. ويمكن الهدف في التأكد من أن استجابة وكالة الإيرادات الكندية (CRA) تتناسب مع متطلبات التحقيق المعين.

في كل تحقيق في قضية كبرى محددة، يجب تشكيل مثلث قيادة يتألف من وظائف ومسؤوليات مدير القضايا الكبرى والمحقق الأساسي ومنسق الملفات. يجب أن تعمل الأدوار الثلاثة معًا من أجل التحكم في سير واتجاه التحقيق وإضفاء المساءلة على التحقيق وضمان التوازن في خطوات التحقيق المطلوبة لإكمال التحقيق.

لا يمكن المبالغة في أهمية تخطيط هيكل الفريق في بداية قضية كبرى. تُعد فرق التحقيق ذات الأدوار والمسؤوليات الواضحة وسلطات اتخاذ القرار والتواصل الفعال مكونات حاسمة لإدارة القضايا الرئيسية. إن إبقاء الجميع مطلعًا على التحقيق سيمنع المشاركين في التحقيق من الشعور بعدم اليقين وسوء الفهم حول اتجاه القضية وأهمية المهام الموكلة إليهم. وعند اختيار فريق، من المهم التأكد من اختيار الأشخاص المناسبين الذين يتمتعون بمجموعة المهارات والشخصيات والاهتمامات المناسبة للقضية الكبرى.

يجب وضع أنظمة لدعم التنفيذ الفعال لإدارة القضايا الكبرى. تتعزز قوة أي نظام عند استخدامها بشكل متنسق داخل وعبر الولايات القضائية للمكتب. وتتطلب الإدارة الفعالة للقضايا الرئيسية التنسيق الوثيق والتزامن وتبادل المعلومات. ومن الضروري أن تضع جميع القضايا الرئيسية خطة تشغيلية مع قواعد العمل المناسبة.

شهد برنامج التحقيقات الجنائية تطوراً مع مرور الوقت، حيث تكيف مع التغييرات في التشريعات والاجتهاد وتصدى للمخططات الضريبية المعقدة للغاية، بما في ذلك استخدام الولايات القضائية الخارجية، وتكيف مع التحديات على صعيد الموارد. خلال كل هذه التحديات، تظل ولايتنا متسقة من حيث أننا نريد ضمان التحقيق في قضايا التهرب الضريبي المهمة وإحالتها، عند الاقتضاء، إلى النيابة العامة الكندية للملاحقة الجنائية.

يتم بشكل عام تطبيق نظرية إدارة القضايا الكبرى على كل القضايا المعقدة. سيكون لهذه القضايا المعقدة خصائص مماثلة لتحقيقاتها من المستوى الأول، على النحو الذي تحدده لجنة تحديد الأولويات التابعة للمقرّر الرئيسي لقاعدة بيانات المستوردين في كندا.¹ وتشمل هذه القضايا عادةً: العدد الكبير من الأدلة والمخططات المعقدة، مثل غسل الأموال والقضايا عبر الولايات القضائية والأهداف المتعددة وإمكانية وجود أدلة أجنبية واحتمال وجود تحديات قانونية معقدة.

على الرغم من أن هذه القضايا المعقدة تستدعي تطبيق إدارة القضايا الكبرى، يمكن لفرق التحقيقات كافة تطبيق إطار إدارة القضايا الرئيسية.

"يبدأ التحقيق الجيد بالتخطيط الدقيق وفهم معايير التحقيق والسلطة المناسبة. إن العناية والاهتمام المخصصين لفهم الأمور بطريقة صحيحة في البداية سيجنبكم صعوبات كبيرة في وقت لاحق". (محقق الشكاوى في نيو ساوث ويلز - دليل للمحققين، 2004)



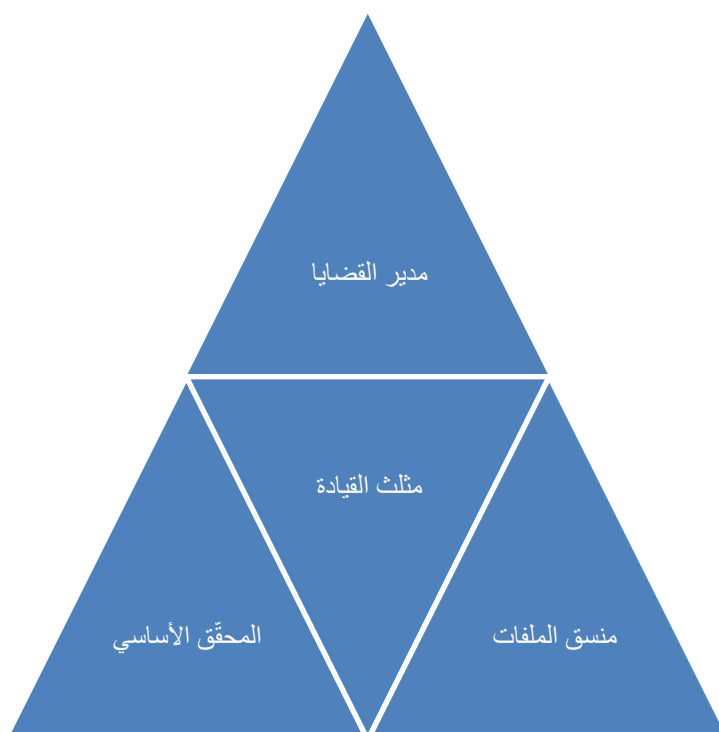
سيشمل نهج إدارة القضايا الكبرى في وكالة الأيرادات الكندية المبادئ التوجيهية التالية:

- **تُعد فرق التحقيق ذات الأدوار والمسؤوليات الواضحة وسلطات اتخاذ القرار والتواصل الفعال مكونات حاسمة لإدارة القضايا الرئيسية.** تُعتبر قيادة مثلث القيادة، بدعم من فريق التحقيق، حجر الزاوية في إدارة القضايا الكبرى. يجب تحديد مسؤوليات كل عضو في فريق التحقيق ويجب أن يكون لدى الأعضاء التدريب والخبرة المناسبة للدور المنوط بهم. ويُعدّ التواصل المنظم والمفتوح داخل مثلث القيادة ومع بقية فريق التحقيق أمراً ضرورياً لفعالية الفريق.
 - **يجب وضع أنظمة لدعم التنفيذ الفعال لإدارة القضايا الكبرى.** من الضروري وجود بنية تحتية قوية لإدارة المعلومات والأدلة وتوثيق مهام التحقيق واتخاذ القرار. بالإضافة إلى تنظيم المعلومات وإدارتها، توفر الأنظمة الإلكترونية أيضاً أدوات تحليلية قيمة.
 - **تتعرّز قوة أي نظام عند استخدامها بشكل متسق داخل وعبر الولايات القضائية للمكتب.** تدعم الأدوات المشتركة التعاون في التحقيقات وتساعد في الكشف عن الروابط.
 - **آليات المساءلة أساسية في إدارة القضايا الكبرى.** والعنصر الأساسي هو هيكل الفريق. يتم ضمان مساءلة أعضاء الفريق في الاضطلاع بمسؤولياتهم من خلال التعاون والتواصل مع مثلث القيادة وأعضاء الفريق الآخرين، حسب الاقتضاء. في حين أن مدير القضية يتحمل المسؤولية الشاملة عن سرعة التحقيق وسيره وتوجيهه، فإن الإشراف والمساءلة من قبل المستويات العليا يضمن إدارة التحقيقات بمسؤولية وتزويدها بالموارد المناسبة.
 - **التحليل النقدي هو السمة الرئيسية للإدارة الفعالة للقضايا الكبرى.** يجب أن يحافظ مدير القضية ومثلث القيادة على جو يشجع على التفكير النقدي والتواصل المفتوح داخل فريق التحقيق. يُعدّ التحليل النقدي الخارجي مهماً أيضاً، لكل من التحقيقات الفردية (على سبيل المثال، مراجعة الخطط التشغيلية من قبل شخص غير مرتبط بشكل وثيق بالتحقيق) بالإضافة إلى الممارسات العامة للفريق أو الوحدة. على مستوى القضية الفردية، يساعد هذا على ضمان متابعة كل سبل التحقيق المعقولة، ويوفر فرصة لتحديد المخاطر التي تعترض التحقيق أو الادعاء وتخفيفها.
 - **تتطوّر إدارة القضايا الكبرى على مجموعة من استراتيجيات التحقيق للحفاظ على تقدم التحقيق وتجنب الأخطاء الجسيمة.** وهذا يعني الاستفادة ليس فقط من الموارد الداخلية والخارجية، إنما أيضاً اتباع نهج متعدد التخصصات، بما في ذلك النيابة العامة الكندية (PPSC) والخبراء الآخرين المعنيين الذين قد يكونون خارج نطاق برنامج التحقيقات الجنائية. على سبيل المثال، غالباً ما تتطلب المخططات المستخدمة في الهياكل الخارجية المعقدة لارتكاب الاحتيال الضريبي الحاجة إلى خبراء متخصصين في مفاهيم قانون الضرائب المدنية من أجل تفسير الحقائق والقوانين المعمول بها بحيث يمكن وضع نظرية تحقيق جنائي سليمة وتطويرها.
 - **قد تستقطب القضايا الكبرى اهتماماً كبيراً من قبل وسائل الإعلام والرأي العام بشكل عام.** يجب مراعاة تأثير استراتيجيات وقرارات التحقيق على ثقة عامة الشعب عند مشاركة المعلومات حول تحقيق ما مع وسائل الإعلام.
 - **ستؤدي التحقيقات العديدة إلى المقاضاة؛ يجب توقع ذلك والتخطيط له مبكراً.** من الضروري خلال التحقيق، اتخاذ تدابير لمعالجة جوانب المقاضاة التي تنشأ في أي تحقيق، بما في ذلك التواصل المبكر والمستمر مع محامي النيابة العامة الكندية. سيساعد هذا التواصل المستمر التحقيق في إدارة كل القضايا القانونية والاستدلالية المعقدة مثل فهم القصد المطلوب ومعالجة أي دفاعات قانونية معروفة وكذلك تحديد أي ثغرات إثباتية محتملة في وقت مبكر.
 - **تضمن الإدارة الفعالة للملفات تنظيم الملفات بحيث يتمكن المحققون من الإفصاح عنها في الوقت المناسب وبطريقة كاملة وتنظيم المواد وتحليلها لتزويد محامي النيابة العامة الكندية بالمواد اللازمة لاتخاذ قرار الادعاء.**
 - **تمثّل القضايا المرتبطة احتياجات إضافية لإدارة القضايا.** تتطلب التحقيقات المتعددة الاختصاصات التعاون والتنسيق في الوقت المناسب والفعال ومن دون عوائق، حيث يكون تبادل المعلومات أمراً ضرورياً. يجب أن تكون الأدوات جاهزة لدعم الإنشاء والإدارة الفوريين للتحقيقات المشتركة. عندما تكون هناك تحقيقات مشتركة، يجب أن تكون السلطة والمسؤولية الشاملة واضحة.
- على الرغم من أن المعايير تحدد أنواعاً معينة من التحقيقات حيث يجب تطبيق إدارة القضايا الكبرى، إلا أن هناك العديد من الظروف الأخرى التي قد تساعد فيها في تنظيم التحقيق. إن العديد من الممارسات الموضحة في هذه المعايير مناسبة لمجموعة واسعة من التحقيقات، لا تقتصر على القضايا الكبرى.

مثلث القيادة:

في كل تحقيق في قضية كبرى محددة، يجب تشكيل مثلث قيادة يتألف من وظائف ومسؤوليات مدير القضايا الكبرى والمحقق الأساسي ومنسق الملفات. في تحقيق كبير أو معقد، قد يؤدي أفراد مختلفون وظائف التحقيق الخاصة بمدير القضايا الكبرى والمحقق الرئيسي ومنسق الملفات. في حالات أخرى، في تحقيق صغير أو أقل تعقيداً، قد يكون شخص واحد مسؤولاً عن أكثر من وظيفة واحدة.

يصور الرسم التخطيطي التالي مثلث قيادة. يجب أن تعمل الأنوار الثلاثة معاً من أجل التحكم في سير واتجاه التحقيق وإضفاء المساءلة على التحقيق وضمان التوازن في خطوات التحقيق المطلوبة لإكمال التحقيق.

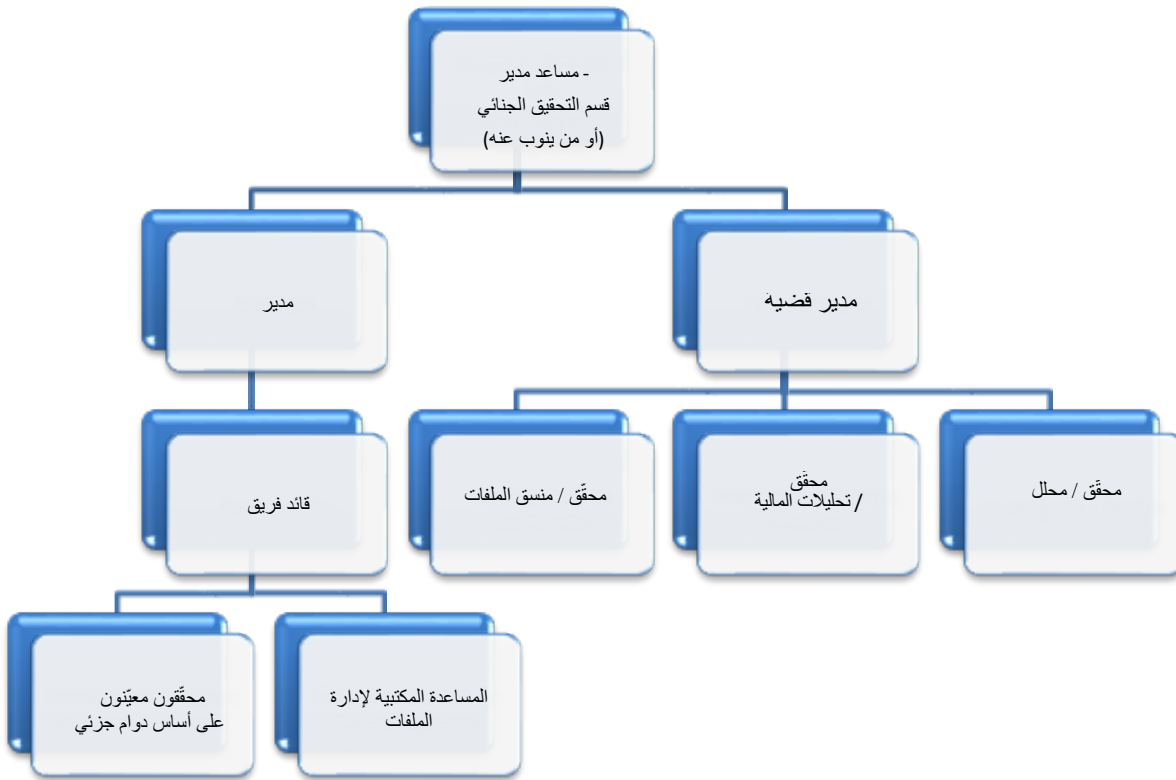


كُتَيْب إدارة التحقيقات

تتطلب الإدارة الفعالة للقضايا الكبرى التنسيق الوثيق والتزام ومشاركة المعلومات. تتضمن ميزات مثلث القيادة ما يلي:

- نموذج مخصص للقضايا الكبرى.
- تحديد واضح لأدوار ومسؤوليات كل فرد في الملف.
- بناءً على تجربة أجهزة الشرطة، فإن هذا النموذج يمكن من إجراء تحقيق أفضل: بسرعة أكبر، من خلال فحص المزيد من الأدلة وإنتاج ملفات أفضل.
- يجب أن تعين إدارة قسم التحقيق الجنائي أولاً بشكل مشترك مدير القضية الذي سيتم تعيينه لهذا الملف.
- يجب اختيار الأعضاء الآخرين في فريق التحقيق بناءً على السمات المطلوبة لإجراء التحقيق بشكل صحيح (الخبرة في المجال والمهارات الفنية والسلوكية المرغوبة). يجب إجراء المقابلات مع المرشحين من أجل ضمان توافق شخصياتهم، وكذلك لاستطلاع دوافعهم للعمل في تحقيق طويل.
- من المحتمل أن تتأثر التحقيقات الطويلة بالدوران الحتمي للموظفين الذي قد يكون له تأثير على قضية ما لبضع سنوات. مع ذلك، ولتقليل هذه المخاطر، يجب إعداد خطة تعاقب.

عندما تكون متوافقة مع هيكل تقارير وكالة الإيرادات الكندية، قد تكون حالة الفريق على النحو التالي:



سيناقش هذا القسم الأدوار والمسؤوليات المختلفة في قضية كبرى لمدير القضية والمحقق الرئيسي على صعيد توثيق التنسيق والدعم المكتبي.

تمثل الأدوار الموضحة في هذا المستند هيكلًا مقترحًا ولا يُقصد بها أن تكون مقيدة. المهم هو أن يتم التخطيط في بداية التحقيق للتأكد من أن كل المسؤوليات المحددة في إطار كل من الأدوار محسوبة وموكلة إلى شخص ما. في القضايا الأكبر والأكثر تعقيدًا، من المرجح أن يتم توزيع الأدوار على عدد أكبر من الأفراد، مثل إضافة الشهود ومدراء الأدلة وما إلى ذلك، بينما في قضية أصغر قد يتم توليها من قبل شخص واحد.

لا يمكن المبالغة في أهمية تخطيط هيكل الفريق في بداية قضية كبرى. يجب توضيح أدوار ومسؤوليات كل عضو في الفريق وكتابتها بشكل واضح لضمان فهم الفريق لمن يقوم بالمهمة، وأن جميع جوانب القضية قد تمت تغطيتها.

كلما كانت القضية أكبر وأكثر تعقيدًا، كلما ازدادت الحاجة إلى قيام المكتب المحلي وكذلك المقر الرئيسي بتوفير الإشراف، لا سيما في ما يتعلق بأي قضية تتجاوز حدود المكتب.

الجانب الاستراتيجي - مدير القضية

يتولى مدير القضية، المعروف أيضًا باسم قائد الفريق في هياكل إدارة القضايا الكبرى لإنفاذ القانون، المسؤوليات الاستراتيجية ويتحمل في النهاية مسؤولية القضية. يشرف مدير القضية على التحقيق ويدير الموارد البشرية والمادية والمالية. كما أنه يؤدي دور المنسق مع الشركاء الداخليين والخارجيين لقسم التحقيقات الجنائية.

إن استراتيجية مدير القضية هي الأساس الذي يعتمد عليه كل التخطيط والتنفيذ اللاحقين. لهذا السبب، فإن القدرة القيادية لمدير القضية وإشرافه الاستراتيجي أهمية قصوى للتخطيط والتنفيذ الناجح للقضية.

الخصائص الضرورية:

- مهارات قيادية قوية
- مستوى مرتفع من الخبرة
- مهارات تواصل قوية
- منظم للغاية مع القدرة على إعادة تعيين المهام والموارد
- القدرة على إدارة فريق من المحققين
- مرونة وواقعية مع الأهداف والغايات
- على استعداد لاتخاذ قرارات التحقيق الصعبة

2- المسؤوليات:

1. إجراء تحقيقات في المخططات المالية للمكافئين المشتبه في تهريبهم الضريبي في أكثر القضايا تعقيداً لمخططات الاحتيال الضريبي المحلي والدولي، من خلال نهج الطب الشرعي، باستخدام تقنيات وأدوات التحقيق الحالية والمبتكرة. يمكن أن يشمل ذلك توجيه / قيادة المحققين في أكثر التحقيقات تعقيداً التي تتطلب مشاركة موارد تحقيق متعددة.
2. وضع الاستراتيجيات والأهداف التشغيلية من خلال خطة تشغيلية. عند وضع خطة تشغيلية، يجب مراعاة المعلومات التالية:
 - أ) موقع القضية وحجمها ونطاقها؛
 - ب) عدد الأفراد المتورطين في الجرائم المزعومة؛
 - ج) الآثار الأوسع التي قد تتطوي عليها القضية على مجالات أخرى داخل وكالة الإيرادات الكندية (أي على التدقيق والتحصيلات والسلطات القضائية الأخرى، بين المقاطعات والدولية على حد سواء)؛
 - د) دور أي من شركاء وكالة الإيرادات الكندية، بما في ذلك النيابة العامة الكندية ووكالات إنفاذ القانون الأخرى؛
 - هـ) القضايا القانونية ذات الصلة؛
 - و) المعلومات والاستخبارات المتاحة؛ و
 - ز) إمكانية استقطاب اهتمام وسائل الإعلام؛
3. في حالة تورط المنظمات الإجرامية، ينبغي النظر في إجراء تقييم للمخاطر / السلامة.
4. مسؤول عن وضع خطة إعلامية.
5. إبقاء التحقيق على المسار الصحيح من خلال اجتماعات الفريق المنتظمة والإشراف على الإسناد المناسب للمهام. سيتمثل جزء من عملية التخطيط في وضع جدول زمني لتوقيت الاجتماعات.
6. تحديد وإبلاغ الإدارة بالموارد اللازمة للتحقيق من حيث الدعم والتحقيق الضروري. تحديد وتأمين الموارد البشرية/ المالية بمساعدة الإدارة الإقليمية.
7. تولي السيطرة والمسؤولية والمساءلة الشاملة وكذلك تحديد الاستراتيجيات للتحكم في سرعة وسير واتجاه القضية. التشاور مع المسؤولين الذين يؤدون وظائف التحقيق الأولي وتنسيق الملفات ووضع وضمان تنفيذ استراتيجيات التحقيق.
8. إعداد كل التقارير الداخلية، بما في ذلك الخطط التشغيلية. يضمن الالتزام بإجراءات الإبلاغ والتواصل المحددة.
9. رفع التقارير إلى الإدارة العليا والمقر الرئيسي وإطلاعهما، حسب الاقتضاء، عن التوجه والإدارة العاملين للتحقيق واتخاذ القرارات لتغيير استراتيجيات أو اتجاهات التحقيق. وهذا يشمل الحالات التي يتم فيها اكتشاف مواقف في سياق التحقيق يبدو أنها تؤدي إلى تطبيقات غير مقصودة لأحكام القوانين المختلفة، وكذلك توصي بإجراء تغييرات تصحيحية في السياسات أو التشريعات.
10. يقدم التعليمات والتدريب المتخصص أثناء العمل للمحققين الجنائيين.

11. إقامة والحفاظ على وتنمية شبكة / شراكة مع أصحاب المصلحة المعنيين: [ملاحظة: إن القائمة التالية ليست شاملة، وبناءً على حالتك، قد تحتاج إلى إنشاء شراكات إضافية أو جديدة.]

أ. **النيابة العامة الكندية** - مساعدة محامي النيابة العامة الكندية في الوفاء بالمتطلبات القانونية للإفصاح عن كل المعلومات والوثائق والمواد ذات الصلة إلى المكلف ومحاميه؛ والمساعدة في إعداد الأدلة والشهود للمحاكمة؛ التصرف كشاهد أساسي في المحكمة في ما يتعلق بسير التحقيق؛ والمساعدة في تنفيذ الأحكام الصادرة عن المحكمة بما في ذلك الغرامات.

ب. **أطراف المخالفة** - المشاركة في المفاوضات بين النيابة العامة الكندية والمكلفين في ما يتعلق بالأفعال الاحتيالية أو المزايا المالية المرتبطة بالتهرب الضريبي ومساعدة موظفي التحصيل من خلال تحديد المصادر التي يمكن من خلالها استرداد المبالغ المستحقة.

ج. **فريق محلي الطب الشرعي الحاسوبي** - التواصل مع فريق محلي الطب الشرعي الحاسوبي وممثلين عن التخصصات والوكالات الأخرى.

د. **فرع الشؤون العامة** - وضع استراتيجية التواصل بالشراكة مع فرع الشؤون العامة. ويشمل ذلك إعداد النشرات الإعلامية بالتشاور مع المقر الرئيسي والاتصالات الإقليمية، وفقاً للمبادئ التوجيهية المناسبة، كجزء من أولوية برنامج التحقيقات الجنائية لنشر الوعي وتحقيق أقصى حد من الردع وتعزيز الامتثال.

هـ. **الشركاء الدوليون** - التنسيق، حيثما أمكن، مع الشركاء الدوليين لتحديد نوع أو طبيعة المعلومات الموجودة من أجل تحسين جودة طلباتنا الدولية.

ف. **وكالات إنفاذ القانون** (شرطة الخيالة الكندية الملكية (RCMP) ووكالة خدمات الحدود الكندية (CBSA)، وما إلى ذلك) - التنسيق مع شركاء إنفاذ القانون لمواصلة التحقيق. ضمان اتساق الاتصالات والتماس التعاون والمشاركة في القضايا وتبادل المعلومات (على سبيل المثال، إجراء المراقبة / تنفيذ مذكرات التفتيش والمصادرة). وهذا يشمل وكالات مثل شرطة الخيالة الكندية الملكية (RCMP) ووكالة خدمات الحدود الكندية (CBSA)، إلخ.

12. عند العلم بأي ارتباط محتمل بين القضايا الكبرى التي تم تحديدها من خلال أي أسلوب أو عملية تحقيق، ضمان التحقيق في الارتباط.

13. ضمان القضاء على ازدواجية الجهود والتدخل العكسي من خلال نظام الإبلاغ عن المهام.

14. النظر في الحاجة إلى عقد مؤتمر قضايا في أقرب فرصة، تضم ممثلين من أصحاب المصلحة المحددين (مثل النيابة العامة الكندية ودوائر الشرطة المشاركة) لاستعراض الوقائع المعروفة للقضية من منظور متعدد التخصصات لوضع بروتوكولات لمعالجة أدلة الطب الشرعي، وجمع معطيات الخبراء لمساعدة مدير القضية في وضع خطة التحقيق.

15. وضع خطة تشغيلية لتعتمدها الإدارة عند الاقتضاء، وبالتشاور مع أعضاء مثلث القيادة المعني في التحقيقات المرتبطة في القضية.

16. المشاركة في مراجعة القضية أو استخلاص المعلومات التشغيلية من أجل تقديم توصيات تتعلق بتوجّه التحقيق وسرعه وسيره.

17. استعراض جميع الوثائق القانونية مثل المعلومات الداعمة لمذكرات التفتيش والإفادات الخطية والوثائق لدعم أوامر المحكمة باحتجاز السجلات المصادرة والتوصيات لتوجيه التهم الجنائية بموجب القوانين المختلفة التي تديرها وكالة الإيرادات الكندية.

18. تقديم المشورة والمساعدة لأعضاء الفريق عند وجود قضايا متضاربة أو في المفاوضات بين النيابة العامة الكندية والمكلفين وممثلهم.

19. مناقشة القضايا الهامة أو المثيرة للجدل مع الإدارة العليا وموظفي المقر الرئيسي ومحامي النيابة العامة الكندية لحل المسائل الخلافية.

20. التشاور مع المقر الرئيسي والنيابة العامة الكندية بشأن تأثير قرارات المحاكم والاجتهاد القضائي وحلّ القضايا، والسعي للحصول على مشورة حول التطبيق المحدد أو العام للتشريعات المختلفة التي تنفذها وكالة الإيرادات الكندية.

21. إدارة الميزانية التشغيلية للوحدة، بما في ذلك مراقبة النفقات مقابل الإنفاق المخطط له والإبلاغ عنه. المشاركة في تخصيص / إعادة تخصيص الميزانية للقسم.

عادةً ما يضطلع أحد كبار المحققين بهذا الدور حيث يتضمن قيادة التحقيق، وكذلك إعداد التقارير، تحت إشراف مدير القضية. يعتمد مستوى المسؤوليات التشغيلية لهذا الدور على كيفية تنظيم دور مدير القضية. إذا تم تصميم دور مدير القضية ليكون إستراتيجيًا بشكل أساسي، فإن المهام الرئيسية لهذا الدور تتضمن التخطيط والتنظيم وتنسيق التحقيق. إنَّما إذا أعدَّ دور مدير القضية بحيث يتضمن عنصر تشغيلي، فيكون دور المحقق الرئيسي تقديم المساعدة التشغيلية لمدير القضية في تفويض المهام وتعيينها إلى محققين آخرين يساعدون في التحقيق كما ومتابعة هذه المهام. وتجدر الإشارة إلى أن مدير القضية قد يتولى بعض المهام بنفسه وأن جميع المهام الموضحة في هذا القسم ستُنَفَّذ بتوجيه من مدير القضية.

الخصائص الضرورية:

- يجب أن يعرف القضية بدقة
- يجب تكليفه بالقضية بدوام كامل
- يجب أن يكون على استعداد للإدلاء بشهادة حول حالة القضية
- يجب أن يعمل مع محققين آخرين حسب الحاجة
- المحقق الرئيسي - المحقق المتمرس

3- المسؤوليات³

1. تقديم تقاريره مباشرة إلى مدير القضية الذي يتمتع بالسيطرة النهائية على المهام التالية.
2. الإبلاغ في أقرب وقت ممكن عن أي روابط محتملة مع قضايا أخرى.
3. المساعدة في تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة لإجراء التحقيق وتقديم المشورة إلى مدير القضية.
4. معاينة جميع المعلومات المتعلقة بالتحقيق وضمان وصول المعلومات إلى فريق التحقيق.
5. الحفاظ على الجدول الزمني المناسب لفريق التحقيق.
6. تعيين الواجبات والسلطات والمسؤوليات للموظفين داخل فريق التحقيق بما يتناسب مع مهاراتهم وخبراتهم وتدريبهم.
7. التحكم في اتجاه التحقيق وسرعته وسيره، بالتشاور مع مدير القضية.
8. إعطاء تعليمات واضحة وموجزة حول واجبات أو مهام الوظيفة لجميع الموظفين.
9. ضمان الانتهاء من جميع المهام في الوقت المناسب.
10. إعداد وتقديم تقارير القضية الشهرية.
11. ضمان إعداد التسلسل الزمني التفصيلي للتحقيق والمحافظة عليه بالتشاور مع منسق الملف، إن أمكن.
12. تنسيق عملية الحصول على المعلومات والوثائق من الأطراف الأخرى، بما في ذلك من خلال المقابلات وعمليات التفتيش.

³ المرجع نفسه 2.

يتضمن المكون التشغيلي جمع الأدلة وإدارتها، بما في ذلك الاطلاع على كل وثائق التحقيق وكل الأدلة التي جمعها المحققون. ومن الاعتبارات التشغيلية الإضافية صياغة أي طلبات قضائية تتعلق بمذكرات التفنيس وأوامر إبراز المستندات وكذلك التأكد من تصنيف عناصر الأدلة وفهرستها وقابليتها للبحث؛ وتنظيم إعداد الكشف عن الأدلة من اليوم الأول للتحقيق. بناءً على حجم التحقيق، قد يتم تعيين أدوار مختلفة مثل منسق الملفات أو مدير الأدلة أو صاحب إفادة إلى واحد أو عدة محققين مخصصين لإدارة الأدلة وكتابة الطلبات القضائية. يجب تحديد قرار بشأن هيكلية التقارير والواجبات في بداية التحقيق.

المهام المراد تعيينها:

- إعداد جميع الأذونات القضائية
- إدارة جميع المعلومات
- تنظيم جميع الأدلة
- إجراءات الإفصاح
- إعداد جميع مستندات المحكمة (بالاشتراك مع المحققين)

مسؤوليات الأشخاص المكلفين بهذه المهام التشغيلية⁴:

1. التمتع بفهم واضح لاستراتيجية القضية الشاملة.
2. الاحتفاظ بسجل دقيق للوثائق والأدلة والشهود.
3. التأكد من اتباع قواعد العمل وجمع عناصر الأدلة بما يتوافق مع القوانين والاجتهاد، من أجل جعلها مقبولة كدليل.
4. ضمان وجود نظام موثوق به لإدارة جميع المواد الحساسة داخل القضية.
5. التدقيق في جميع الوثائق الواردة أثناء التحقيق للتأكد من اتساقها وجودتها واكتمالها. هذا مهم بشكل خاص مع فريق منتشر في مختلف الولايات القضائية أو الأقسام.
6. الإبلاغ عن أي روابط محتملة مع قضايا أخرى.
7. يتأكد من تنظيم جميع المواد والمعلومات بشكل مناسب وفهرستها لإدارة المستندات والإفصاح عنها.
8. تنفيذ المعايير والضوابط لنظام تنسيق الملفات.
9. إنشاء التسلسل الزمني المفصل للتحقيق والمحافظة عليه، بالتشاور مع المحقق الرئيسي أو قائد الفريق.
10. التأكد من أن كل نصيحة/ رسالة يتم التحقيق فيها بشكل سريع وشامل أو يتم تحديدها ضمن أولويات العمل، بالاشتراك مع المحقق الرئيسي أو مدير القضية.
11. التأكد من أمن جميع السجلات والمعلومات.
12. التأكد من تصنيف ونشر السجلات وفقاً للسياسة المعمول بها أو التوجيهات الواردة من مدير القضية.
13. الاحتفاظ بمحاضر اجتماعات فريق التحقيق الاستشاري في محاضر التحقيق.
14. إدارة وتنسيق وتتبع المهام المحددة (أمثلة لسجل المهام، تقرير المهام).
15. الحصول على جميع الأذونات القضائية المطلوبة.
16. التنسيق مع المؤسسات التي تمتلك المستندات / الأدلة المطلوبة بحسب الأذونات القضائية المطلوبة، حتى يمكن جمع المستندات / الأدلة في غضون فترة زمنية كافية (أي 30 أو 60 يوماً).
17. العمل كمستشار في ما يتعلق بالأدلة التي جمعتها أفرقة التحقيق الإقليمية من أجل ضمان اتباع قواعد العمل وجمع عناصر

الأدلة وفقًا للقوانين والاجتهاد القضائي، لكي تكون مقبولة كدليل. تقديم المشورة بشأن إعداد الكشف عن الأدلة.

الأدوار الأخرى

بحسب حجم ونطاق التحقيق الخاص بكم، قد يفكر مثلث القيادة في فصل بعض الواجبات وتخصيصها لأفراد آخرين. تتضمن بعض الأدوار التي يجب أخذها في عين الاعتبار ما يلي:

صاحب الإفادة

يجب النظر في تعيين صاحب إفادة أو أكثر في قضيتك الكبرى لكتابة جميع التصاريح القضائية المطلوبة والحصول عليها. يقوم هذا الشخص بمراجعة جميع المواد التي تم جمعها أثناء التحقيق للتأكد من أن التصريح القضائي الذي تم تعيينه له يضمن الإفصاح الكامل والعادل والصريح. بالإضافة إلى ذلك، سيقوم بالاحتفاظ بمجلد مستند المصدر، إما في شكل إلكتروني أو نسخة ورقية يحتوي على نسخة من جميع مواد التحقيق المرجعية المتعلقة بالتصريح القضائي المعين له.

مدير الأدلة

يتخذ مدير الأدلة قرارات تكتيكية في ما يتعلق بإدارة الأدلة وتوثيق التحقيق. يجب عليه الاطلاع على كافة الأدلة التي جمعها المحققون. سيجري مدير الأدلة مراقبة الجودة من أجل ضمان اتباع قواعد العمل في ما يتعلق بالأدلة وأن جميع الأدلة قد تم جمعها وفقًا للقوانين والاجتهاد. وستتضمن الواجبات الأخرى إدارة المستندات وإعداد الإفصاح.

منسق المقابلات

إذا كانت قضيتك تتطلب عددًا كبيرًا من المقابلات، فقد يكون تعيين منسق للمقابلات أمرًا حكيماً. سيقوم هذا الشخص بتنسيق جميع المقابلات. سيقدم أيضًا ملخصًا سرديًا خطيًا لجميع المقابلات الصوتية و / أو المسجلة بالفيديو وسيضع استراتيجيات مناسبة لإجراء المقابلات من شأنها زيادة قيمة المعلومات والأدلة التي تم الحصول عليها من المقابلات.

المحققون الميدانيون

في كل قضية كبرى، يتم اختيار المحققين الميدانيين وتعيينهم من قبل مثلث القيادة بناءً على طبيعة التحقيق وخبرة الشخص في تأدية وظائف وواجبات محددة.

يقومون بأداء المهام الموكلة إليهم، بتوجيه من مثلث القيادة، مثل المقابلات وإعداد الأوامر ومراجعة الأدلة، إلخ. وهم مسؤولون عن القرارات التشغيلية للمهام الموكلة إليهم.

تتطلّب كل قضية كبرى دعمًا إضافيًا وخبرة متخصصة من أجل أن تحقّق نجاحًا. لذلك، عند التحضير لإجراء قضية كبرى، ينبغي النظر في المتطلبات اللازمة لمختلف المتخصصين أو خدمات الدعم. ويعتمد نوع أو نطاق الدعم المطلوب على طبيعة ونطاق التحقيق.

قد يعمل المتخصّصون المناسبون أو خدمات الدعم من مختلف القطاعات بدوام جزئي أو بدوام كامل. يجب وضع خطة لدمج هذه الموارد في فريق التحقيق إما عن بعد أو حضوريًا. لضمان الرقابة الفعالة، يجب تحديد تعريفات المهام لكل هذه الخدمات، بالإضافة إلى التوقعات المتعلقة بالخدمات التي سيتم تنفيذها.

يمكن أن تتراوح خدمات الدعم من الأفراد الذين يجرون أنواعًا مختلفة من الأبحاث مثل المعلومات مفتوحة المصدر إلى كاتب الاختزال لتدوين المقابلات.

يتراوح المتخصّصون الذين يجب أخذهم في الاعتبار من الخبرة الفنية الداخلية مثل التخصص في التهرب الضريبي، إلى المتخصصين في البرامج المختلفة مثل الفرد الذي يتقن eDiscovery، والمتخصصين الذين سيكونون مؤهلين كخبراء في المحكمة مثل محاسب الطب الشرعي. يُعد محلل البيانات نوعًا شائعًا من المتخصصين الذين يجب أخذهم في الاعتبار عند تشكيل فريق إدارة قضية كبرى. من خلال التخطيط المبكر، يمكن لهذا الشخص التأكد من أن عمله يتماشى مع عمل منسق الملفات الخاص بك ومدير الأدلة.

يجب أن تكون الحاجة إلى المتخصصين جزءًا من التخطيط الأولي حتى يمكن ضمهم إلى الفريق مبكرًا. على سبيل المثال، يجب على جميع القضايا الكبرى تحديد موارد الطب الشرعي الحاسوبية الخاصة بهم حتى يتمكنوا من المشاركة في الاستشارة المبكرة.

عند اتخاذ قرار بشأن أحد المتخصصين، يجب النظر في الحاجة إلى الخبرة للمساعدة من أجل احراز تقدم في القضية أو ما إذا كان سيُطلب منهم أيضًا الإدلاء بشهادة كشاهد خبير.

"جمع مجموعة من الأفراد لكي يحققوا تفويضًا محددًا لا يمثل بالضرورة شرطًا كافيًا لإنشاء فريق عمل." http://wcours.gel.ulav.al.ca/2011/h/GEL1001/default/7references/TravailEquipe_A07.pdf

بهدف تشكيل فريق تعاوني وديناميكي لتحقيق إنجازات طويلة الأجل، يتعين النظر فورًا في تكوين الفريق. كما أنه سيساعد، على أساس استباقي، في التعامل مع بعض تحديات التحقيق المذكورة لاحقًا في هذه الوثيقة. تمت مناقشة بعض العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار من أجل بناء فريق فعال في هذا القسم.

مهارات وشخصيات الأفراد المعنيين

من المهم التأكد من اختيار الأفراد المناسبين الذين يملكون مجموعة المهارات والشخصيات والاهتمامات المناسبة للقضية الكبرى. لا ينبغي أن يتم اختيار أعضاء الفريق فقط استنادًا إلى توفر الموظفين ولكن بدلاً من ذلك استنادًا إلى تمتعهم بالمهارات المناسبة التي يحتاجها الفريق. لن يساعد ذلك في تكوين فريق فعال فحسب، بل أيضًا في الرضا الوظيفي الفردي لأعضاء الفريق.

تتضمن بعض العناصر التي يجب مراعاتها عند تكوين الفريق ما يلي:

- يجب أن يكون لدى جميع أعضاء الفريق المعرفة الفنية اللازمة لتمكينهم من إتمام واجباتهم بكفاءة مع القليل من التوجيه.
 - بالإضافة إلى القدرات الفنية لمدير القضية، فإن القدرة على قيادة الفريق هي أيضًا أمر بالغ الأهمية لتعزيز موقف الثقة.
 - يجب أن يكون المحقق الرئيسي مرئيًا وأن يستمع إلى الفريق، وأن يكون منفتحًا على الأفكار والرؤى التي قد تتجاوز الخطّة الأصلية؛
 - يجب أن يكون مدير الملفات منظمًا وأن يراقب الجودة؛
 - يجب تعيين الأدوار على أساس الخبرة والمعرفة والمهارات والاهتمامات.
 - عندما يكون التدريب مطلوبًا لعضو واحد أو أكثر من أعضاء الفريق، يجب إعطاء الأولوية لذلك في بداية التحقيق حيثما أمكن ذلك.
- على الرغم من أهمية النظر في قاعدة المعرفة المكتسبة بالفعل للمحققين، يجب على مدير القضية أيضًا التأكد من توسيع نطاق التعلم الفردي طوال مدة القضية. إن مدى تحفيز أعضاء الفريق وامتلاكهم لحس المبادرة سيعزّز كفاءات الفريق ككل.

تشمل خصائص الفريق الفعال ما يلي:

- يجب أن يدرك الجميع أن التحقيق هو تحقيق "وكالة الايرادات الكندية"، وليس تحقيق "خاص بي" أو "خاص بنا"؛
- يجب أن يكون كل عضو في الفريق قادرًا ومستعدًا للعمل في بيئة جماعية؛
- بالرغم من أن التغيير أمر لا مفر منه، إلا أنه يجب توقع التزام طويل الأمد تجاه الفريق؛
- يجب أن يعتبر جميع الأعضاء أن كل دور مهم. سيضفي كل عضو في الفريق مجموعة مختلفة من الخبرات والقيم للفريق؛
- إن التواصل الفعال هو المفتاح داخل الفريق ككل وبين أعضاء الفريق.
- ديناميكيات الفريق سيكون لها أثر بارز على كيفية أداء الفريق.

في بيئة العمل، حيثما كان ذلك ممكنًا، يجب تخطيط مساحة للسماح للفريق بالاجتماع على أساس منتظم من أجل:

- عقد اجتماعاته الدورية؛
- إجراء مناقشات يومية؛
- حل النزاعات الصغيرة عند الضرورة؛
- الشعور بالتقدير كعضو في الفريق؛
- المحافظة على بيئة العمل ومنتجاته.

يمكن استخدام هذه المساحة لمجموعة متنوعة من المهام بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- عقد اجتماعات أسبوعية واجتماعات شهرية لخطّة القضية؛
- عقد اجتماعات خاصة لتنمية روح الفريق والحفاظ عليها؛
- التعرف على الزملاء في جلسات المعلومات؛
- إجراء المناقشات لفهم وقبول الاختلافات والتشابهات بين بعضنا البعض بشكل أفضل؛
- مشاركة التقارير الشهرية وتقديم المنجزات من قبل كل عضو لضمان الفهم مشترك.
- السماح لجميع الأعضاء برؤية الصورة الكبيرة من خلال تشجيع العصف الذهني والأفكار المبتكرة.

من خلال تعزيز التواصل داخل الفريق، سيتم بناء الثقة وسيكون الأعضاء أكثر استعدادًا للتفكير بطريقة مبتكرة. سوف يعزّز ذلك التفكير الإبداعي.

تجدر الإشارة إلى أن العديد من التحديات التي تنطوي على جوانب فردية وجماعية يمكن تجنبها أو التخفيف من حدتها من خلال النظر في بعض مسائل الموارد البشرية أثناء المضي قدماً.

- **مسائل الأداء:** من المهم إسناد المهام إلى المحققين يتمتعون بالخبرة أو القدرة اللازمة لإكمالها. هذا لا يعني بالضرورة أن الأفراد لا يحتاجون إلى تدريب أو لا يمكنهم إكمال البحث لمهمة معينة. إذا كان الأداء يمثل مشكلة، فمن المهم التعامل معه مبكراً. لذا يرجى ذكر ملاحظتك الواقعية لعضو الفريق. تأكد من أنك قادر على مراقبة الموقف شخصياً ولا تعتمد فقط على أعضاء الفريق الآخرين. من المهم أيضاً تحديد ما إذا كانت مشكلة تتعلق بالتعلم. ربما تكون هناك حاجة إلى التوجيه أو الإرشاد أو التدريب. قم بتوثيق مناقشاتك وطرح الأفكار لإشراك عضو الفريق في أشكال مختلفة.

- **الضغط:** في حين أن بعض الضغوط ستشكل حقيقة في الواقع، فإن إدارة الضغوط المستمرة ستساعد في تخفيف المشاكل. يشمل الضغط أربعة أنواع - الظرفي والأحداث الحرجة وضغوط العمل / المنزل، والتراكمي. يُعتبر الضغط التراكمي الأكثر خطورة على المحققين ويجب مراقبته. يجب أن يشعر الأعضاء أنهم يعملون معاً، وليس في عزلة. عندما يشعر المحققون بالعدم وأنهم جزء من فريق، فهم أقل عرضة لاعتبار عوامل الضغط المصاحبة لقضية كبرى على أنها شخصية. تأكد من أن الأعضاء الفرديين لا يفرطون في العمل ويمكنهم التعامل مع عبء العمل الفردي. يجب أن يعرف المحققون أن قدرًا معينًا من الضغط أمر طبيعي بالنسبة لعضو في قضية كبرى.

- **معدل الدوران / الاستنزاف:** نظراً لطول العمر المتوقع لفريق قضية كبرى، يجب التوقع أنه ستحدث تغييرات في الفريق مع مرور الوقت. من أجل التعامل مع ذلك، من الأفضل توحيد عمليات التحقيق وإدارة المهام وأوراق العمل لتسهيل شرح العملية لجميع الأعضاء. من خلال تناوب أدوار المحققين أو عن طريق إنشاء أدوار احتياطية، سوف تتأكد من أن كل محقق على دراية بواجبات الآخرين وتوقعاتهم. وهذا سيسهل على المحققين تغطية بعضهم البعض في أوقات الغياب الطويل الأمد أو الدوران غير المتوقع. يجب أن يعزز ذلك أيضاً العمل الجماعي والتعاون.

مهما كان الوضع، فإن التواصل هو المفتاح. كن دائماً على استعداد للاستماع إلى جانب الموظف من القصة قبل التفكير في مسارات العمل. كن دائماً على استعداد للتعامل مع الوضع. ستكون الاجتماعات الفردية مع كل عضو على أساس شهري لتقييم كل من احتياجاتهم ودوافعهم ميزة في التخفيف من المخاطر وفي تقييم مستويات الرضا الوظيفي والضغط. سيحدث مدير القضية تأثيراً كبيراً من خلال التأكد من أن المحققين الذين تم اختيارهم للمشاركة في الفريق هم جزء من الفريق. علاوة على ذلك، يمكن الحفاظ على اهتماماتهم من خلال تطبيق المفاهيم التي تمت مناقشتها أعلاه.

إن التواصل هو عنصر أساسي في إدارة القضايا الكبرى الناجحة. تُعد الاجتماعات المنتظمة حيث يمكن للفرق مشاركة التقدم والتحديات وأي من أفضل الممارسات جانبًا مهمًا عند العمل في بيئة الفريق. إن إبقاء الجميع على تنغم مع التحقيق سيمنع الشعور بعدم اليقين وسوء الفهم حول اتجاه القضية وأهمية المهام الموكلة إليهم.

في بداية قضية كبرى، يجب أن يضع مثلث القيادة وضع قواعد عمل لضمان وجود خط تواصل واضح في الوقت المناسب. ويجب أن تغطي قواعد العمل بنودًا مثل إدارة وتوقيت الاجتماعات.

اجتماعات فريق التحقيق

تُعد اجتماعات فريق التحقيق أداة أساسية وتلعب دورًا حيويًا في قدرة مثلث القيادة على إجراء تحقيق فعال في أي قضية كبرى. إنها تسمح لمثلث القيادة بتحديد أهداف واضحة للتحقيق مع تزويد أعضاء الفريق بتخصيص واضح للمسؤوليات. وستساعد اجتماعات الفريق الاستقصائي في تحديد وتيرة التحقيق والحفاظ عليها من خلال الحفاظ على تركيز الجميع على الأهداف واستراتيجيات التحقيق (على المدى القصير والمتوسط والطويل) مع السماح أيضًا ببناء الفريق، مما يتيح للجميع الفرصة للمشاركة الكاملة. ستسلط اجتماعات فريق التحقيق الضوء على جهود أعضاء الفريق، وتنشئ شكلاً من أشكال المساءلة لأعضاء الفريق.

الاتصالات الإلكترونية

نظرًا لأن جزءًا كبيرًا من اتصالاتنا يتم الآن إلكترونيًا، يجب وضع قواعد العمل لضمان فهم جميع الاتصالات الإلكترونية بشكل صحيح. عند التفكير في البروتوكولات المتعلقة بالاتصالات الإلكترونية، من المهم تذكر هذه التعريفات.

التعريفات

1. **السجل:** أي معلومات واردة في أي وسيط مادي يمكن حفظها. ويشمل ذلك السجلات السمعية والبصرية والصور الفوتوغرافية والخرائط والرسومات والأفلام وتسجيلات الصوت وأشرطة الفيديو والصورة الدقيقة والشريط المغناطيسي والملفات الورقية أو الإلكترونية وأي مواد وثائقية أخرى.
2. **معلومات الشركة:** هي المعلومات المطلوبة لتنفيذ العمليات أو اتخاذ القرارات أو لحساب أنشطة وكالة الإيرادات الكندية:

- رسائل البريد الإلكتروني أو رسائل BBM التي تحتوي على معلومات تتعلق بالقرارات التشغيلية و / أو قرارات التحقيق والإجراءات والمعاملات هي مصدر شرعي للأدلة. مثل:

- ملخصات استخلاص المعلومات.
- ملخصات المراقبة.
- التوجيه (التوجيهات) أو القرار (القرارات) الصادر بشأن التحقيق.

3. المعلومات العابرة: هي المعلومات المطلوبة فقط لفترة محدودة لإكمال إجراء روتيني:

يجب أن تتبع جميع الاتصالات سياسة الوكالة والتحقيقات الجنائية. يمكن العثور على مزيد من المعلومات في دليل التحقيقات الجنائية على:

[Criminal Investigations Manual 1.14 Mail, email, facsimile and secured shared drives](#)

أصبحت رسائل البريد الإلكتروني وغيرها من أشكال الاتصال الإلكتروني طبيعة ثانية كوسيلة للتواصل داخل المنظمات، بما في ذلك وكالة الإيرادات الكندية، وكذلك خارجيًا. نتيجةً لذلك، يجب النظر في إدارة المعلومات الفعالة ضمن التحقيق من أجل الوفاء بالتزامات الإفصاح. يمكن البدء في استخدام الممارسات الجيدة لإدارة البريد الإلكتروني ([good email management practices](#)).

إن التخطيط هو عملية التفكير وتنظيم الأنشطة المطلوبة لتحقيق الغرض أو الهدف المنشود

للتخطيط أهمية في جميع القضايا ولكنه ضرورة مطلقة في أي قضية كبرى لضمان تحقيق الأهداف وإجراء التحقيق بطريقة فعّالة.

لماذا يُعتبر التخطيط بالغ الأهمية؟

من خلال إجراء التخطيط السليم، نسير على طريق تحقيق أهدافنا. يتيح لنا التخطيط مراقبة تقدمنا وتسهيل تنسيق المهام والموارد. إن التخطيط السليم ضروري ويجعلنا أفضل المحققين.

يسغرق القيام بمهمة ما بشكل صحيح وقتاً أقل من الوقت الذي تستغرقه في توضيح سبب قيامك بها بشكل خاطئ

Henry Wadsworth Longfellow -

إن **الخطة التشغيلية لقضية كبرى** هي مزيج من **خطة تحقيق مفصلة** وخطة ادعاء. ستصبح خطة التحقيق التفصيلية التي تعد جزءاً من الخطة التشغيلية بمثابة خارطة الطريق للتحقيق أيضاً. سترشدك خلال عملية اتخاذ القرار وتضمن بقاءك على المسار الصحيح.

تُعد **خطة الادعاء** أيضاً جزءاً من الخطة التشغيلية للقضية الرئيسية وسيتم إعدادها في البداية في أقرب وقت ممكن في قضية كبرى عندما يمكن توفير معلومات مفيدة. يجب تحديث الخطة بانتظام وإعادة تقديمها مع تقدم التحقيق وتوفر معلومات جديدة.

هذه الوثيقة عبارة عن مستند متجدد سيتم تحديثه أثناء الأحداث المهمة في القضية. وعلى الرغم من عدم وجود فترة زمنية محددة لتحديثها، فمن المستحسن، كحد أدنى، أن يتم إعدادها في بداية القضية وتحديثها بعد إجراء البحث وقبل الإحالة.

بمجرد أن تقرر وكالة الإيرادات الكندية أن القضية قد تتطلب فريقاً رئيسياً لإدارة القضية الكبرى، فإن مدير الفريق المسؤول عن الملف سوف يقوم بما يلي:

(أ) صياغة خطة تشغيلية؛ و

(ب) إبلاغ النيابة العامة الكندية بوجود قضية رئيسية ومناقشة إمكانية تعيين محامي استشاري للنيابة.

سيضع المدير خطة تشغيلية تنظم التحقيق في النظر في الادعاء. قد يشمل ذلك، من بين أشياء أخرى:

- إنشاء هيكل الفريق لضمان التعرف على الموارد الملائمة مع تحديد الأدوار والمسؤوليات في التحقيق.
- تخطيط التعاقب (يجب أن يكون هناك مجموعة من المحققين والمدعين العامين المعيّنين لهذه القضية لضمان استمرار القضية على الرغم من التغييرات داخل المنظمة)؛
- عملية إدارة القضية للوثائق والبيانات الإلكترونية والقدرة على المسح؛
- وخطة للتعامل مع الإفصاح.

ستقوم وكالة الإيرادات الكندية بإرسال الخطة التشغيلية إلى النيابة العامة الكندية والتشاور بشأن التعيين المحتمل لمحامي استشاري للنيابة العامة الكندية.

تقع مسؤولية إعداد خطة التشغيل الأولية على عاتق مساعد مدير التحقيقات الجنائية في وكالة الإيرادات الكندية (CRA).

بمجرد وضع الهيكل المعتمد للفريق، سيتولى مدير القضية مسؤولية تحديثات الخطة التشغيلية

يتعين على مساعد مدير التحقيقات الجنائية والنيابة العامة الكندية، التأكد من وضع خطة تشغيلية قابلة للتطبيق وواقعية وأن جميع التحديثات الضرورية تفي بمتطلبات خطة التحقيق في وكالة الإيرادات الكندية ونائب مدير خطة الادعاء الخاصة بالنيابة العامة الكندية.

يمكن إعداد **خطة القضية** بمجرد الموافقة على الخطة التشغيلية التفصيلية ووجود الفريق. 5 يجب أن يكون لخطة القضية تفاصيل كافية لتوفير وصف رفيع المستوى لخطوات التحقيق التي ينبغي القيام بها وتحقيقها للمضي قدماً في القضية. تتضمن الخطة المكتوبة تقديراً للمتطلبات الخاصة بالوقت والوقت الفعلي المستهلك وتاريخ الانتهاء من العمل وتاريخ المراجعة وتعليقات المشرف على مراجعة الخطة ونتائجها. يجب أن ترتبط بشكل مباشر بإدارة المشروع. يجب تحديث خطة القضية هذه شهرياً. لقد تبين أن تحديث خطة قضيتك شهرياً يشكل طريقة فعالة للمشرفين لإدارة عملياتهم.

تجبر الإشارة أن التحقيقات نادراً ما تجري كما تم التخطيط لها. عندما يتغير مسار التحقيق، يجب أن تتغير خططك أيضاً لتعكس الاتجاه الجديد للتحقيق.

يوفر التحديث الشهري لمحة عامة عن العمل الذي يتعين القيام به خلال الشهر والمهام المطلوب إكمالها. تقع على عاتق مدير القضية مسؤولية إعداد خطط القضية الشهرية وضمان متابعتها.

تحدّد قاعدة العمل⁶ أو تقيد بعض جوانب عملية التحقيق. تهدف قواعد العمل إلى تأكيد هيكل الأعمال أو التحكم في سلوك إدارة القضية أو التأثير عليها. تصف قواعد العمل العمليات والتعريفات والقيود التي تنطبق على التحقيق في القضية الكبرى. يمكن تطبيق قواعد العمل على الأشخاص والعمليات وسلوك الشركات وأنظمة الحوسبة في المؤسسة، ويتم وضعها لمساعدة المنظمة على تحقيق أهداف التحقيق.

⁵إدارة المشروع هي ممارسة بدء عمل فريق وتخطيطه وتنفيذه ومراقبته وإغلاقه لتحقيق أهداف محددة وتلبية معايير النجاح المحددة في الوقت المحدد. يجب أن تكون مرتبطة مباشرة بخطة التحقيق التفصيلية.

⁶يمكن العثور على إرشادات حول وضع قواعد العمل لقضية رئيسية في المستند التكميلي لقواعد العمل

في حين أن قاعدة العمل قد تكون غير رسمية أو حتى غير مكتوبة، فإننا نوصي بتوثيق القواعد بوضوح. عند إدارتها بعناية، يمكن استخدام القواعد لمساعدة مثلث القيادة على تحقيق الأهداف بشكل أفضل وإزالة العقبات أمام تقدم القضية وتقليل الأخطاء المكلفة وتحسين الاتصال الإلكتروني والامتثال للمتطلبات القانونية وزيادة جودة منتج التحقيق النهائي.

لإدارة القضايا الرئيسية، يتم توضيح سير عمل التحقيق من خلال استخدام قواعد العمل. ستحدّد هذه القواعد التي تم وضعها في بداية القضية الكبرى التفاصيل المحددة حول من سيتولى المهمة، وكيف سيتم إجراؤها جنباً إلى جنب مع بروتوكولات إدارة الاتصالات والوثائق. ستغطي قواعد العمل، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

المساءلة

يتحمل مدير القضية المسؤولية النهائية عن المهام المعينة في التحقيق في قضية كبرى. كما أنّ مدير القضية والمحقّق الرئيسي مسؤولان عن تحديد المهام المراد إكمالها وتعيينها من خلال منسق الملف. ويتحمل منسق الملف مسؤولية الاحتفاظ بسجل لجميع المهام والنتائج المحددة.

إدارة الوثائق والأدلة

تعد الإدارة الفعالة لجميع الوثائق أمراً مهماً في أي قضية جنائية، ولكنها مهمة بشكل خاص عند التعامل مع قضية كبرى سيكون فيها المزيد من الوثائق والأدلة بشكل كبير. بدون ممارسات إدارة الوثائق والأدلة الجيدة، تصبح القضية في خطر. يجب وضع خطة للتعامل الفعال مع الوثائق والأدلة في بداية قضية كبرى. ويجب وضع تفاصيل محددة حول كيفية التعامل مع الوثائق كجزء من قواعد العمل الخاصة بالقضية لضمان المعالجة المتسقة لجميع الوثائق والأدلة.

يجب أن تتضمن الخطة والقواعد المقابلة العناصر التالية:

- كيف يتم التعامل مع الأدلة؛
- من يتحكم في تخزين الأدلة وصيانتها؛
- أسلوب استخدام أي حل تكنولوجي مثل ringtail؛ و
- بروتوكول الإفصاح

يعتقد العديد من المحقّقين أن المبادئ الأساسية لتنظيم الأدلة للمحكمة تصبح ذات صلة فقط في مرحلتي الإحالة وإعداد المحكمة. من المهم التأكيد باستمرار على أهمية تطبيق هذه المبادئ والمفاهيم بدءاً من بداية التحقيق، وبشكل مستمر أثناء عملية التحقيق. في بعض الأحيان يكون من المفيد البدء بنهاية التحقيق والعمل بشكل عكسي.

تتمثل الفوائد التي تعود على المحقّق ووكالة الإيرادات الكندية في أن المحقّق يمكنه تحديد المشاكل مع الأدلة في وقت مبكر من القضية واتخاذ الخطوات اللازمة لتصحيح المشكلة قبل وقت كافٍ من انتهاء صلاحية أمر الحجز أو بداية المحاكمة، ويمكن للمحقّق أن يقيّم، في مرحلة مبكرة، ما إذا كان قد تم الحصول على أدلة كافية لإثبات حقيقة معينة، وإذا كان الأمر كذلك، يمكن للمحقّق الانتقال إلى قضايا أخرى. وسيؤدي ذلك إلى تحقيق أكثر فعالية وأقل تدخلاً.

في وقت مبكر، تحتاج جميع القضايا الرئيسية إلى بروتوكول إفصاح يحدّد كيف يعتزمون لإدارة الأدلة في القضية والتدقيق فيها وتنقيحها والكشف عنها.

من المشاكل الرئيسية التي تواجه المحقّقين هي ما يجب تضمينه في "ملف التحقيق". سيتضمن ملف التحقيق: "ثمار التحقيق" وقد يتضمن أيضاً سجلات مميزة و / أو سجلات غير ملائمة. "ثمار التحقيق" هي، بالمعنى الدقيق للكلمة، جميع الأدلة التي تمّ جمعها خلال التحقيق والسجلات المتعلقة بكيفية إجراء التحقيق. تعتبر هذه السجلات ذات صلة ويجب تقديمها للدفاع.

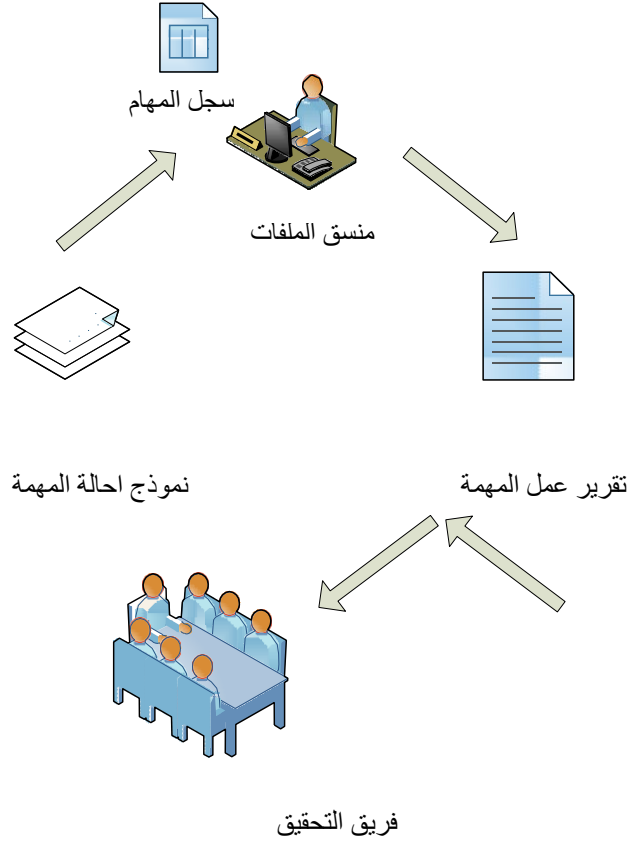
كُتِيب إِدارة التحقيقات

تُعتبر استمرارية المستندات القانونية ذات أهمية قصوى، وتبقى استمرارية المستندات القانونية، وهي من مسؤولية منسق المستندات القانونية (بالاعتماد على توفر الموارد، يمكن أن يتولى هذا الدور عضو آخر في فريق التحقيق).

سبتم وضع اليد على كل الإثباتات القانونية والتعامل معها وفقًا لسياسة وكالة الإيرادات الكندية. يجب تحديد عملية التعامل مع المستندات القانونية بوضوح في قواعد العمل الموضوعة في بداية التحقيق.

في حالة تعدد المواقع، يمكن النظر في تعيين منسق مستندات قانونيين وأشخاص مسؤولين عن المستندات القانونية لكل موقع. سيشرف منسق المستندات القانونية على جميع الأعمال التي يقوم بها الأشخاص المسؤولون عن المستندات القانونية.

من أجل الحفاظ على السيطرة على تعيين المهام، يجب أن تستخدم جميع القضايا الكبرى **سجل المهام** الذي يحتفظ به منسق الملفات. وسجل المهام هو مخطط يوثق جميع المهام داخل التحقيق. يتم ترقيم جميع المهام بشكل فردي وتعيينها بواسطة منسق الملفات. سيقوم أعضاء الفريق بدورهم بإعداد تقرير عن التقدم المحرز ونتائج كل مهمة معينة لهم وإرسالها مرة أخرى إلى منسق الملفات.



سيستخدم منسق الملفات **نموذجاً لتعيين المهام** لإدارة جميع جوانب التحقيق. سيستخدم المحقق أو غيره من الموظفين **تقرير عمل المهمة** لكتابة وصف مفصل لجميع الإجراءات المتخذة في ما يتعلق بالمهمة المعينة.

ملاحظة: ستحدد قواعد العمل التي وضعها مثلث القيادة شكل وتنسيق وثائق المهام هذه. بالنسبة للقضايا التي تستخدم برامج إدارة القضايا الكبرى، سيتم إنشاء هذه الوثائق بواسطة البرنامج. أما بالنسبة للقضايا الأخرى، لا سيما تلك التي لا تتضمن وكالات أخرى، قد يكون كافياً استخدام مذكرات **T2020** للملف عند تعيين المهام أو الإبلاغ عن الإجراءات المتخذة.

الاستجابة للمهام (إجراءات المهام)

سيعمل المحقق على المهمة ويوثق أنشطته التحقيقية في تقرير إجراءات المهام. إذا لم يتم يكن المحقق مكلفاً بالمهمة لكنه أكمل العمل للمساعدة فيها، فسيحتاج إلى تحديد رقم المهمة المعين وتقديم تقرير عن الإجراءات الخاص بمهمة منفصل. يجب كتابة "الإجراء (الإجراءات) المتخذ" بضمير الغائب، بصيغة الماضي وبطريقة مهنية من أجل تسهيل الصياغة الفعالة للمعلومات المطلوب الحصول عليها (ITO) أو إفادة خطية.

إذا تم وضع على / جمع الوثائق أو المستندات القانونية أو الوسائط المتعددة كجزء من المهمة، فيجب ذكر هذه الحقيقة في تقرير إجراء المهمة. يجب أن يتم

كتيب إدارة التحقيقات

سرد المستندات المشار إليها بوضوح في الجزء السفلي من تقرير إجراء المهمة بتنسيق محدد في قواعد العمل.

بالإضافة إلى ما سبق، يجب أيضًا تسجيل المستندات التي تم الحصول عليها في جدول بيانات تقديم المستندات. يجب أيضًا تقديم جدول البيانات هذا إلى منسق الملفات عند انتهاء المهمة وسيساعده / يساعدها في تدوين مدخلات في سجل استلام الوثائق / المستندات القانونية. كما سيتم وصف المعلومات التي يتلقاها المحقق في شكل إلكتروني في تقرير إجراء المهمة وإرسالها إلى منسق الملفات كما هي.

الوثائق التي يتم الحصول عليها أثناء أداء المهام

سيتم تحديد كيفية قيام المحققين بإرسال الوثائق المشار إليها في تقرير إجراء المهمة في قواعد العمل.

المراقبة

إن المراقبة هي تقنية تحقيق تتضمن استخدام أنواع مختلفة من الموارد لمراقبة أنشطة فرد أو أكثر لأغراض جمع الأدلة أو المعلومات. يجب أن يمثل أي إجراء مراقبة يتم التفكير فيه كجزء من قضية كبرى مع دليل التحقيقات الجنائية الفصل 25 - السرية [Criminal](#)

[Investigations Manual Chapter 25 – Covert Operations](#).

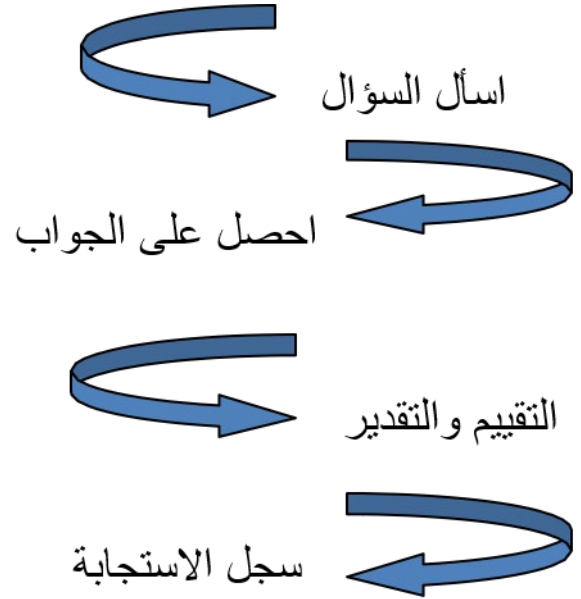
تشكّل المقابلات واحدة من أهم عناصر تحقيق وكالة الإيرادات الكندية الناجح. تهدف مقابلة التحقيق إلى الحصول على معلومات / حقائق دقيقة وموثوقة من شاهد أو من المتهم. في قضية كبرى، قد يكون هناك عدة أفراد يجب إجراء المقابلات معهم. لذلك، قد يلزم النظر في تعيين منسّق للمقابلات.

سواء قمت بتعيين منسّق مقابلات أم لا، فمن المهم أن يتم إعداد جميع المقابلات بشكل صحيح.

قد تكون نقطة البداية في التحضير للمقابلة هي إنشاء ملف تعريف لشاهدك قبل إجراء المقابلة. يتم تدوين هذه المعلومات في **ملخص ملف تعريف الشاهد**.

قبل كل مقابلة، يجب عليك إنشاء خارطة طريق للمقابلة من خلال تحديد

- المشكلات في القضية والحقائق التي تحتاج إلى إثباتها
- الحقائق التي تريد إثباتها مع هذا الشاهد
- ما هي الأدلة التي تتوقع أن يقدمها هذا الشاهد لإثبات هذه الحقائق
- كيف سيثبت دليل الشاهد حقيقة (على سبيل المثال، يحدد الشاهد مستندًا ويستخدم المستند نفسه لإثبات حقيقة، أو يتحدث الشاهد مباشرة عن هذه الحقيقة)



اسأل نفسك دائمًا "هل لدي الشاهد المناسب لإثبات هذه الحقيقة؟"

فانت تريد الحصول على أدلة مقبولة وملائمة وموثوقة ولها قيمة إثباتية، من شاهد يمكنك تحديده على أنه موثوق به، ولا تريد مجرد إجابات على الأسئلة

يجب التخطيط لمقابلات الشهود بترتيب يمكن المحقق من تعظيم قيمة عملية جمع المعلومات. تسرد خطة تسلسل المقابلة الشهود الذين تخطط لمقابلتهم وترتيب المقابلات والادعاءات التي تنوي مناقشتها والأسئلة التي تنوي طرحها. عند إجراء مقابلات مع الشهود بالتسلسل، يجب تجنب التأخير بين مقابلة والأخرى للتخفيف من فرصة التواطؤ.

يعتمد ترتيب مقابلة الشهود على:

- أهمية أدلتهم. ستحتاج إلى أدلتهم في أوقات متسقة مع خطة التحقيق، على سبيل المثال، ستكون بحاجة إلى أدلة الشهود اللازمة للحصول على المعلومات المطلوب الحصول عليها في وقت أقرب من بيان تأكيد على فاتورة من أحد الموردين،
- ودرجة ارتباطهم بالشخص المعني من الشكوى
- ومدى توافرهم.

الخبراء

قد تحتاج القضايا الكبرى إلى خبراء للمساعدة في إثبات أو دحض بعض جوانب القضية. نظرًا لأن الأمر يستغرق وقتًا وموارد لاكتساب الخبير المناسب، فيجب اتخاذ هذه القرارات في الوقت المناسب ويجب تسجيلها كجزء من الخطة التشغيلية للقضية الكبرى.

يتخذ مثلث القيادة قرار استخدام موارد الخبراء لإجراء الاختبارات.

تحديات التحقيق في القضايا الكبرى

على الرغم من أن جميع القضايا تنطوي على تحديات، إلا أن هذه التحديات غالبًا ما تتفاقم في القضايا الكبرى بسبب الحاجة إلى العمل ضمن فريق وحجم وتعقيد الأدلة وزيادة التدقيق من قبل الإدارة العليا في ما يتعلق بالتقدم.

يجب أن يأخذ نهج إدارة القضايا الكبرى في وكالة الإيرادات الكندية في الاعتبار التحديات التي تواجه المنظمة في التعامل مع هذه الأنواع من القضايا. بعض التحديات التي سيحتاج فريق التحقيق إلى أخذها في الاعتبار عند الشروع في قضية كبرى هي:

- التقليل من أهمية تعقيد التحقيق
- حجم الوثائق والأدلة التي سيتم التعامل معها
- الحفاظ على تركيز القضية وعلى المسار الصحيح (بمعنى آخر عدم ترك القضية تتراكم دون تخطيط وتحكم)
- التحول غير المناسب للأولويات
- الافتراضات غير الصحيحة حول الأدوار والتعيينات
- العمل في عزلة
- عدم القيام بمراجعات في الوقت المناسب لتقدم القضية والقضية
- المشكلات المتعلقة بالمساءلة متعددة الاختصاصات
- عدم المساءلة تجاه الإدارة العليا
- كبرياء المرتكبين والدفاع
- التدخل من غير أفراد الفريق
- الإدارة غير المناسبة للملفات
- عدم وجود ابتكار في التحقيق
- عدم طلب المساعدة المناسبة عند الحاجة
- نقص المحققين ذوي الخبرة ودوران المحققين في الفريق
- عدم تماسك الفريق أو عدم وجود تعاون بين الأعضاء
- ضغوط الفريق

- العلاقات الإعلامية غير المنتجة
- أوجه القصور في الموارد المالية
- تمييز الأدوار في النيابة العامة الكندية بين محامي التحقيق والادعاء

إذا كنت لا تخطط لهذه التحديات أو تعالجها:

"يمكن هزيمة عمل المحققين والمشرفين وعلماء الطب الشرعي الأكثر تفانيًا ومهارة وحماسًا بسبب الافتقار إلى أنظمة فعالة لإدارة القضايا والافتقار إلى أنظمة لضمان التواصل والتعاون بين وكالات إنفاذ القانون. يتمثل أحد المفاهيم الأساسية لنظام إدارة القضايا في الحاجة إلى وجود تقنيات تحقيق موحدة - وهي نفس العمليات والإجراءات المستخدمة في كل تحقيق رئيسي - لأنه لا يمكن للمرء أبدًا معرفة أي من التحقيقات يمكن ربطها لاحقًا." (تقرير كامبل)

تعد إدارة القضايا الكبرى (MCM) نهجًا مثبتًا للتعامل مع التحقيقات الكبرى و / أو المعقدة. تدرك وكالة الإيرادات الكندية أن بعض القضايا تتميز عن غيرها من حيث خطورة الجريمة أو نطاق أو تعقيد التحقيق أو الموارد المطلوبة لإجراء التحقيق بنجاح. يجب التخطيط لهذه التحقيقات وإدارتها بشكل فعال من أقرب فرصة للاستفادة الفعالة والكفؤة من الموارد المحدودة، ولضمان التقدم في الوقت المناسب لعملية التحقيق.

تنظم إدارة القضايا الكبرى التحقيق من خلال تقديم أهداف وغايات واضحة؛ وتحديد خطوط المسؤولية وسلطة اتخاذ القرار؛ وإنشاء البنية التحتية لتسجيل وتخزين وتبادل المعلومات والمساهمة في الكفاءات التشغيلية. "

Forsaken: -تقرير لجنة تقصي الحقائق حول النساء المفقودات، ملخص تنفيذي، ص 21

- النهاية -
