

المرشد إلی قواعد واجراءات التنظيمات الحديثة



د. أحمد الصافي



المرشد

إلى قواعد وإجراءات

التنظيمات الحديثة

الهيئات التشريعية، أجهزة الدولة، الأحزاب، النقابات، الجمعيات، الاتحادات، المؤسسات والشركات

دكتور أحمد الصافي

- الطبعة الأولى ١٩٩٩ القاهرة.
- الطبعة الثانية ٢٠٠٦ القاهرة
- هذه الطبعة المزيّدة والمنقحة تنسخ وتستبدل (المرشد إلى قواعد وإجراءات الهيئات التداولية، ١٩٩٩) وتصبح تلقائياً النسخة المعتمدة لدى أي تنظيم اختار الكتاب كمرجع عام.
- راجعنا في هذا الكتاب الخبرة العالمية في آخر طبعات مصادرها المعتمدة وراجعنا المعلومات التي جاءت فيها بدقة. لكن لأن الخطأ وارد في كل محاولة إنسانية والمعلومات تتجدد باستمرار، المؤلف ليس مسؤولاً عن أي خطأ أو أي نتائج تحدث باتباع الإرشادات الواردة في هذا الكتاب. فعندما يتبنى أي تنظيم هذا الكتاب مرجعاً عاماً له، يكون قد تبناه كما هو وعدل أو استثنى في لائحته الداخلية ما يرى أنه لا يخدم أغراضه.

حقوق الطبع محفوظة للمؤلف

لا يسمح بإعادة نشر أو نسخ هذا الكتاب كاملاً أو أي جزء منه، بأي شكل من الأشكال إلا بإذن

كتابي من المؤلف

حقوقنا وحرّياتنا لا تحميها إلا الإجراءات الصحيحة
التي نطبقها بدقة وحرزم.

المحتوى

١٠	تصدير
١٢	تمهيد
١٦	المقدمة
٥٩	الفصل الأول: التنظيمات الجديدة
٩١	الفصل الثاني: عقد التأسيس
٩٥	الفصل الثالث: النظام الأساسي
١٠٦	الفصل الرابع: اللائحة الداخلية
١١٤	الفصل الخامس: المرجع العام
١٢٠	الفصل السادس: المكتب التنفيذي
١٣١	الفصل السابع: أعضاء المكتب التنفيذي
١٤١	الفصل الثامن: الرئيس
١٥٩	الفصل التاسع: أمين المكتب التنفيذي
١٧١	الفصل العاشر: أمين المال
١٧٦	الفصل الحادي عشر: مالية التنظيم
١٨٤	الفصل الثاني عشر: الأعضاء
١٩٨	الفصل الثالث عشر: الاجتماع العام
٢١٨	الفصل الرابع عشر: اللجان
٢٣٢	الفصل الخامس عشر: الاجتماعات
٢٥٦	الفصل السادس عشر: التحضير للاجتماعات
٢٦٨	الفصل السابع عشر: جدول الأعمال
٢٧٨	الفصل الثامن عشر: النصاب القانوني
٢٨٦	الفصل التاسع عشر: التقارير
٣٠٢	الفصل العشرون: الوقائع والمحضر

٣١٠	الفصل الحادي والعشرون: إجراءات التداول
٣٢٧	الفصل الثاني والعشرون: الترشيح
٣٣٩	الفصل الثالث والعشرون: التصويت والانتخاب
٣٧٠	الفصل الرابع والعشرون: الانتخابات العامة
٣٨٨	الفصل الخامس والعشرون: الأغلبية
٤٠٤	الفصل السادس والعشرون: الاقتراحات
٤٤٩	الفصل السابع والعشرون: الطلبات
٤٥٧	الفصل الثامن والعشرون: ضوابط السلوك
٤٦٧	الفصل التاسع والعشرون: آداب الاجتماع
٤٧٨	الملاحق
٥٠٤	المصادر العربية
٥٠٦	المصادر الإنجليزية
٥١٢	ثبت المصطلحات
٥٢٢	الهوامش

تصدير

الهدف الرئيسي من هذا الكتاب هو التعريف بكيف تتكون التنظيمات المختلفة في المجتمع وكيف تعمل. لأصل لهذا الهدف، حاولت أن أعالج الموضوع بلغة مباشرة وبمصطلحات سهلة الفهم والاستعمال. قرأ العديد من أصدقائي من الأساتذة والعلماء المسودات الأولى من الطبعة الأولى لهذا الكتاب وراجعوها بعناية وأشاروا علي بأفكار وتوجيهات قيمة، واستعرض بعضهم الكتاب في الجرائد اليومية. أخص بشكري وتقديري: الدكتور عبد الله علي إبراهيم، بروفيسور مهدي أمين التوم، الأستاذ الطيب محمد الطيب، الدكتور أمين مكي مدني، الدكتور خالد المبارك، الأستاذ طه إبراهيم، مولانا الدكتور عبد العزيز محمد عثمان، الاستاذ السر سيد أحمد والأستاذ يسن حسن بشير، والأستاذين عبد المجيد إمام وعبد الوهاب موسى رحمهما الله، لآرائهم ونقدهم البناء.

رغم هذه المساهمات المقدره، فإنه ما من كتاب يطمح لأن يكون جامعاً وشاملاً، سيخلو من النواقص والهفوات. وبالتالي أظل أنا وحدي مسئولاً عن أي خطأ أو قصور، وعلى وحدي تقع مسئولية الدفاع عن كل ما ورد فيه من مفاهيم وقواعد وإجراءات. كل ما أرجوه هو أن يكون الجهد الذي بذلته في جمع وتبويب هذه المادة، بما له وما عليه، حافزاً لمحاولات أجود وموجهاً للحوار ليتجه في مسار جديد نوسع به دائرة المساهمة في ترسيخ أسس ومفاهيم الممارسة الديمقراطية العملية.

أيضاً، من الواضح أن حجم هذا الكتاب أكبر من أن يكون كتاباً للجيب، لذلك العمل جار في إصدار كتيبات صغيرة بسيطة تشمل: قصة قيام تنظيم وقواعد الاجتماعات ليكونا في متناول يد الجميع، وكتيب لتلاميذ المدارس بعنوان: كيف تكون وتدير جمعية مدرسية؟

تمهيد

تداول الناس في السودان في كل ما يشغلهم من أمور الحياة معتمدين في ذلك على العرف السائد وعلى التقاليد الراسخة وفوق هذا وذاك على البداهة والمنطق السليم. وكان لهم إسهامهم في هذا المجال، ولا عجب! فحين نقرأ التراث السوداني بشيء من التجريد، نجد نسقاً لأشكال التداول في المجتمع لا يختلف كثيراً في عمومياته عما يعالجه هذا الكتاب: بعض أنماط الاجتماعات، أغلب أصول الحوار وآدابه، بعض آلياته وضوابطه، بعض تقاليد الانتخاب خصوصاً في تنصيب الشيوخ وزعماء القبائل.

فقد نظم السودانيون اجتماعاتهم وأعطوا بعضها أسماء محددة. فكانت (الحكوة) هي اللقاء الذي تتداول فيه العشائر والقبائل المسائل بينها ولتحكم فيه فيما يطرأ بينها من مشكلات أو لتصلح فيه ما اشتجر بينها من أمور، كما عرفوا العديد من أنواع التنظيم التكافلي مثل (النفير) و(الفرع). وقد سميت الاجتماعات عموماً بالجلس، فهناك مجالس العمدة ومجالس القرى. وعرّفوا الجلسة و(المجالسة) التي ازدهرت في أيام الفونج، فكانت للمناظرة بين المفكرين من علماء وفقهاء وشعراء. عرفوا أيضاً مجلس (الأجاويد) أو (الجودية) للوساطة بين الأفراد وغيرهم. وعقدوا أغلب هذه الاجتماعات في المساميد (المساجد) والخلاوي والزوايا لما تضيء هذه الأماكن من حرمة على تجمعهم ولما تكفله من حياد. يحضر الاجتماعات غالباً الرجال. لكن بعض الاجتماعات تحضره النساء أو يكون خاصاً بهن. وتخضع الاجتماعات القبلية أبداً للعرف وتمتدي بحدى الدين ولا سيما اجتماعات القبائل التي تدين بالإسلام.

راعى السودانيون السلوك المهذب في حياتهم العامة وفي مجالسهم سواء كانت للصلح بين القبائل أو للمناظرة أو للسمر. وإذا انتظموا في حضرة ملوكهم أو شيوخهم أو كبار السن فيهم لأي غرض آخر، خلعوا نعالهم والعمامة فضلاً عن السلاح، فسلموا وجلسوا أرضاً أو على فرش، وذلك من باب الأدب وتأكيدهم لحسن النية في المشاركة واعترافاً مسبقاً بقرارات المجلس. وإذا جلسوا، تأدبوا في جلستهم، لا يبادر بالحديث إلا الكبير، ولا يرفع الصغير صوته فوق صوت الكبير، ولا يتكلم الشاب في حضرة أبيه أو أخيه الأكبر ولو كان أفصح منه رغم شعورهم القوي بالندية وبالمساواة لبعضهم البعض.

كانوا أطول باعاً في تهيمته النفوس لتسمع من بعضها ولتنصاع (لرأي الجماعة). فاستعملوا المصطلح الديني مدخلاً لبدء أي اجتماع، ليربط الحاضرين بعضهم بعضاً ويمد جسور الثقة بينهم، وليذكّرهم بأن هناك قوة فوقهم ترعاهم وتراقبهم. افتتح مجالسهم عادة أكبرهم سناً أو مقاماً بادئاً بـ (البسملة) أو بـ (الصلاة على

النبي) أو (بسم الله أدنو) أو بالدعاء أو بتلاوة آي من القرآن. وعندما يجتهد النقاش تسمع (ألن شيطانك)، و(وحدوه) أو (وحدوا ربكم). أكدوا أهمية الأخذ والعطاء في الحديث مع بعضهم البعض وصولاً للحقيقة. (فالحديث مطرقاً خدرا) أي أنه طبع يميل معك حيثما أملته وأداة قابلة للتعديل والتغيير حالما رأي المتحدث شيئاً معقولاً في طرح الآخرين يجعله يغير من رأيه ويبدل من موقفه. اعتمدوا الشورى (الشورة) بينهم طريقة لتداول المسائل وتبادل الرأي والخبرة. فاحتكموا لرأي الجماعة التي ارتضوها لتقوم مقامهم أو لتقرر نيابة عنهم في حل مشكلاتهم ولتوحد إرادتهم في حياتهم العامة والخاصة. وكما تجتمع مجالس الشورى، يجتمع الناس كل يوم لمعالجة مهامهم اليومية، وفي كل اجتماع يحسمون ما يختلفون عليه بالموافقة العامة ف (السكوت رضا). وعرفوا أن (الشورة هائلة) أي سهلة متاحة دائماً إذا لم يتبعها عمل.

وقد استفاد القوم من المثل والقول السائر واستخدموها لتعزيز القيم التي ارتضوها. فحكّم الجماعة مرعي كحكّم الشرع و(بيت الشورة ما خرب) و(الشدرة إن مالت تقع فوق ريفقتها) و(اثنين إن قالوا لك راسك مو فوقك ألمسه). وانتقدوا من يشذ عن رأي الجماعة رغبة في الشهرة، فيقولون: "خالف تعرف"، و"الفارق جماعته ضهب" توبيخاً وتهديداً.

أكدوا أهمية الاتحاد والتكاتف لأداء أي عمل (فالإصبع الواحد ما يغطي الوجه) و(إيداً واحدة ما بتصفق). وقد يدرك باللين ما لا يدرك بالقوة (فالدبارة غلبت الشطارة). وعلى المرء أن يستفتي من هم أكثر منه علماً (أسند على عالم تمرق سالم) و(الراي الفطير نكاس).

عملوا على تقريب الشقة بين الفرقاء، فهيئوا الجو لنشاط الأجاويد (الوسطاء) والأنفس للتراضي، و(خير الأمور الوسط). والحقيقة قد تكون صعبة على النفوس (فالحق مر) و(الخيزوه حيزوه) لأنه يضع المرء أمام بدائل صعبة عليه أن يختار من بينها ويتحمل مسئولية اختياره. أما الوسيط فيهيئ الجو للاستماع إليه والإصغاء لأرائه بكلمات مثل: (اسمع كلامي وأديه البحر) و(اسمع كلام مبكينك ولا تسمع كلام مضحكينك).

ولتأكيد أن الإنسان قد تميل به عواطفه، يهدئون الخواطر بأن (إيليس ما غاب من حد) وأن (ابن آدم من طين يعكر ويصفي) وأن على الإنسان أن (يخلي باب الصلح فاتح) و(الما ييلع ريق على ريق ما بلقى رفيق) للحث على استبقاء الإخوان والحفاظ على حقوقهم.

ولأن الأمور لا تحسم كلها بالتراضي والصلح، لجئوا لكل أنواع التعويضات والغرامات و(الديات) وبعض العقوبات البسيطة. وبعض الأمور تحسم (بالسالف)، فإذا قتل شخص آخر دون قصد يمكن أن يبرأ لكن

يكون ذلك (سالفاً) و(راكوبة) عليه وعلى عشيرته. فإذا وقع حادث مماثل في الطرف الآخر استنجدوا بما أسلفوا من دين وب(الراكوبة) التي رفعوها. وأكثر القبائل السودانية تمسكاً ب(السالف) هم البجا الذين قد يرجعون لحقب طويلة ليغطوا (السالف بالسالف).

راعوا أهمية الانتظام في الاجتماع والكفاءة في التداول، فأكدوا أهمية الاستماع للمتحدث، وقد تواتر عن الدينكا التزامهم الصمت المطبق عندما يخاطب أحد المجلس. جرى العرف أن يبدأ الاستماع للجانب المتظلم - فرداً كان أو جماعة. وألزموا المتحدثين بأن يعالجوا موضوعاً واحداً وبعد أن يصلوا فيه لقرار ينتقلوا لغيره. وطلبوا أن يتحدث المرء على قدر حاجة موضوعه، (فالاختصار عبادة) و(إذا كان الكلام من فضة فالسكوت من ذهب) و(بركة الكلام في قلته).

ألزموا الفرد بالألا يقاطع حديث غيره أو ينشغل عن متابعة حديث المجلس بأمر جانبي ف(حديثين في المجلس بدعة). استعان أغلب الشيوخ بعضاً صغيرة أسموها (الحداسة)، فإذا قاطع أحد متحدثاً، رمى المتحدث عصاه وسط الجمع وانسحب. فرمي العصا وسط المجلس يعتبر احتجاجاً شديداً، وعلى الرئيس أن يجري ما يراه مناسباً أو يبعد المذنب عن الاجتماع لسوء تصرفه.

طلبوا من كل فرد أن يفكر ملياً قبل أن يتحدث (أحذر مما يعتذر منه)، وإذا تحدث عليه أن يكون واضحاً فعدم الوضوح يفرق أكثر مما يقرب (أشُرط يابس ولا تكابس). طلبوا من المتحدث أن يسمي الأشياء بأسمائها وأن يكون واضحاً فلا يستعمل كلمات مشحونة بمعاني غير معانيها، وألا يعمد للمكر والخديعة فيكون كلامه (كلاماً تحتة كلاماً).

أكدوا أهمية الانضباط في معاملة كبار السن والرؤساء مهما كانت صلة القرى أو الرحم ف(الألفة ترفع الكلفة). وكان لهم لكل مجلس ولكل عمل رئيس واحد يوحد الكلمة ويقود العمل ويوجه العاملين فيه ف(رئيسين غرقوا المركب). والرئيس مكلف بأن يجيد أداء ما كلف به من أعباء ف(الرئيس يجيب الهوا من قرونه). واختاروا للرئاسة أحكمهم وأعقلهم وأكبرهم سنناً أو أكثرهم ورعاً وعلماً حتى يجتمع الناس حوله عن رضا به وبحكمه. وأقعدوا رئيسهم في مكان عال أو بارز في مجلسهم إعلاناً وتأكيداً لمكانته في الاجتماع. أو أجلسوه على (ككّر) كما فعل ملوك الفونج علامة للرئاسة إذا نصبوا شيخاً على قبيلة أو حاكماً على إقليم. وما زالت لأغلب القبائل الكبيرة طقوسها في تنصيب شيوخها وسلاطينها.

تخيروا أعضاء مجالسهم بحرص، أو على أقل تقدير، توخوا أن يتحلى العضو بالعقل الراجح ليكون مشاركاً ذكياً مفيداً لغيره. فلا مجال للأبلم العبي (الأبلم مو شقي، شقي يتكلم معاه) ولو كان متعلماً ف(القلم ما بزيل بلم). كان لهم في كل مجتمع دهاقنة وظيفتهم فض المنازعات، يُختارون من بين ذوى الخبرة في الحياة

والمراس والعارفين بالأنساب وبالتركيبة الاجتماعية. يكبر قدر هؤلاء كلما كانوا أوسع إماماً بتقاليد وأعراف المجتمعات الأخرى.

وأوا أنك إذا انتدبت أحداً فلا تقيّد يديه ولا تكثر عليه من التوجيه. احترم عقله ودعه يتصرف وفق مقتضى الحال (أرسل حكيماً ولا توصيه) و(الواعي ما بوضوه). أكدوا أهمية الثبات على الرأي والموقف وأن يكون الشخص (رايه ثابت) و(الراجل يربطوه من لسانه). لكن في المقابل قد يخيب ظنهم في الرجل فيقولون: "رايه تلف". فطلبوا من المشارك أن يكون صاحب رأيه لا إمعة منقاداً لآخر ف (الرأي الممنوع مومسموع) وألا يكون الشخص (راخي راسه) لآخر، أي مطأطأ رأسه لغيره، ويضرب ذمماً أو توبيخاً ل (الإضينة) الذي يصغي لكل كلام دون تمييز وللذي يدمج إرادته في إرادة غيره.¹

وأخر هذه العجالة، لهم عبارة مشهورة تتداولها اجتماعاتهم وهي (المجالس بالأمانات) التي تحض على الشفافية تماماً كما تحض على توخي الصدق في المجلس وعلى حفظ أسرارهم من أن تتسرب لخارجه إن كان ثمة ما يمكن أن يتسرب.

المقدمة

في هذه المقدمة

٢٠.....	خلفية
٢٧.....	الهيئات التداولية
٢٩.....	تنظيمات المجتمع المدني
٣٠.....	أجهزة الدولة ومؤسساتها
٣٢.....	الهيئات التشريعية
٣٣.....	الأحزاب السياسية
٣٣.....	الكيانات والتنظيمات الدينية والعقائدية
٣٤.....	المؤسسات المهنية والنظامية
٣٥.....	ما هو الحوار؟
٣٦.....	ما هو النقاش؟
٣٦.....	ما هي المداولة؟
٣٧.....	ما هو التفاوض؟
٣٨.....	نطاق الحوار
٤٠.....	قواعد المداولات
٤١.....	مجال قواعد المداولات
٤٢.....	وظائف قواعد المداولات
٤٣.....	حقوق الإنسان وقواعد المداولات
٤٥.....	الحق في التنظيم
٤٦.....	الحق في التجمع
٤٦.....	الإذن بالتجمع
٤٧.....	المبادئ الأساسية لقواعد المداولات
٤٨.....	الاجتماعات لتداول الأعمال المشروعة
٤٨.....	مراعاة القانون والقرارات الأعلى
٤٨.....	المساواة في الحقوق والامتيازات

٤٩.....	المساواة في الواجبات والالتزامات
٤٩.....	الإنصاف وحسن النية
٥٠.....	اتخاذ القرار في اجتماع رسمي
٥١.....	المشاركة في التداول الحر المنظم
٥١.....	فهم أعمال الاجتماع
٥٢.....	التصويت
٥٢.....	الرضا والالتزام بحكم الأغلبية
٥٤.....	حماية حقوق الأقلية
٥٦.....	مصادر قواعد المداومات
٥٨.....	متى تُتبع قواعد المداومات؟

خلفية

١ أصبحت الدولة الحديثة تعرف بتعدد تنظيماًها الراسخة ذات النظم السليمة والقواعد الثابتة والإجراءات الدقيقة والممارسات القانونية قبل أن تعرف بأي صفات أخرى. في ظل هذه الدولة تعمل هذه التنظيمات على اختلاف أنواعها بواسطة أجهزة ولجان، نشارك في أنشطتها أعضاء أو ضباط تنفيذيين. هل نعرف - حينما نفعل ذلك - حقوق وواجبات العضوية؟ وهل نعرف - حينما نشارك في تنظيم ما - ما يجب علينا إنجازه قبل وأثناء وبعد كل اجتماع من اجتماعات هذه التنظيمات؟ وهل نعرف ضوابط الحوار التي علينا مراعاتها وآداب السلوك المهدب التي علينا التحلي بها؟ وهل نعرف الاختلافات الأساسية بين أنواع التنظيمات واللجان؟ وقد يجد أحدنا نفسه رئيساً لتنظيم أو للجنة أو للاجتماع، فهل نعرف ونحن نتصدى لهذه المهمة، شروط وأعباء القيادة ومهام المنصب؟ ثم هل يعرف كل منا أن الاجتماع في الغالب ما انعقد إلا ليتداول اقتراحات محددة ليصل فيها لقرار؟ وأن هناك قواعد وإجراءات على كل اجتماع إتباعها ليصل بها للأهداف التي انعقد من أجلها؟ وفي كل اجتماع نسمع العديد من المصطلحات مثل (النصاب) و(نقطة نظام) و(الأغلبية) و(اللجنة) و(المحضر) و(التقرير) وغيرها، تستعمل كل يوم، عرفها بعضنا وجهلها بعضنا الآخر، وبقيت باهتة المعنى مهزوزة الدلالة في أذهان الكثيرين. فهل نعرف على وجه الدقة معانيها ومدلولاتها؟

٢ واجهتنا جميعاً في العمل العام تساؤلات عديدة من هذا النوع واعترضتنا عدة معضلات إجرائية عاجلناها بالاجتهاد حيناً وبالتهرب منها حيناً آخر. لكن مما لا شك فيه أننا جعلتنا نسعى لاكتساب مهارات ومعرفة أكثر. فكلنا يلحم بأن ينتمي لتنظيم نموذجي يضرب به المثل في سلامة الممارسة، ولن يتحقق لنا مثل هذا التنظيم على أرض الواقع بالحظ، بل بالتخطيط السليم وبالعمل الجاد لخلق أجهزته وقنواته ووضع القواعد المتينة التي تضبط أداءه، وباكتساب المهارات والمعرفة التي تضع هذه القواعد موضع التنفيذ.

٣ إن ترسيخ مفاهيم الديمقراطية و توطيد دعائمها يعزز الإجماع على جدواها بين المواطنين. فكلما ازدادت قاعدة الاقتناع بجدواها وفعاليتها، استقرت. وواحدة من وسائل ترسيخ الديمقراطية والحفاظة عليها هي ممارستها بطريقة صحيحة. فرغم أن تنظيمات المجتمع القائمة تؤكد التزامها بالنهج الديمقراطي، إلا أن الواقع لا يعكس ذلك. فبناء أغلبها ضعيف، ولوائحها، إن وجدت، فضفاضة لدرجة جعلت أعضاءها

يستهيون بها ويتجاهلوا قنواهما. لهذه الأسباب، نفرد هذا الكتاب لتتعرف من خلاله على قواعد وإجراءات الممارسة الديمقراطية العملية على هذه المعرفة تعطينا أدوات أحسن لتقييم تنظيماتنا وتقويمها والارتقاء بأدائها.

٤ تطور فقه المداولات عبر السنين، وتراكت قواعد وإجراءاته نتيجة السوابق التي جاءت لتوضح أو تفسر أو تحسم القضايا الإجرائية التي اعترضت سبيل التنظيمات المختلفة، أو نتيجة أحكام جديدة سنت سداً للثغرات. فصدرت في بريطانيا وأمريكا على وجه الخصوص عشرات الكتب التي غطت مجال قواعد وإجراءات المداولات، وتتابعت الدوريات التي تعنى بها، كما قامت معاهد ومؤسسات وجمعيات متخصصة لتعنى بتأهيل المستشارين البرلمانيين وتدريب غيرهم من الكوادر في مجال قواعد وإجراءات المداولات. تقدم هذه المؤسسات أيضاً الخدمات الاستشارية وتعد وتدير المقررات التدريبية لأي تنظيم يطلبها.^٢

٥ كان كتاب قواعد المداولات لهنري مارتن روبرت^٣ أهم الإصدارات في هذا المجال. فقد جمع الكتاب الأسس والقواعد العامة للمداولات، ووثق التقاليد والأحكام المتراكمة نتيجة السوابق الإجرائية والقضائية عبر القرون وجمع القرارات التي سيرت اجتماعات البرلمان البريطاني ومجلس النواب الأمريكي، والذان أثرا على الممارسة العامة في بلديهما وفي أغلب الديمقراطيات الحديثة، واستعمل هذه الخبرة ليغطي بها احتياجات أغلب أنواع الاجتماعات.

أصبح هذا الكتاب مرجعاً أساسياً في قواعد المداولات ومرشداً في تنظيم أعمال اجتماعات التنظيمات المدنية في بريطانيا وأمريكا وفي العديد من بلاد العالم الأخرى. نشر الكتاب أول مرة في ١٨٧٦، وظهرت منه حتى الآن عشر طبعات وطبعت منه خمسة ملايين نسخة، وصدرت آخر طبعة *Robert's Rules of Order Newly Revised* في ٢٠٠٠ في ٧٠٤ صفحة. أصبح هذا الكتاب - بحكم عمره - شديد التفصيل لدرجة أخافت القارئ العادي منه. فقد حوى عدداً كبيراً من المصطلحات والألفاظ والتعبيرات القديمة التي يصعب فهمها مباشرة من الصيغة التي تنطق بها. ف (الوضع على المائة) مثلاً يعني تأجيل مسألة، و(المسألة السابقة) تعني اقتراحاً بقفل باب النقاش، وهكذا. زيادة على هذه التعبيرات التي عكست تقاليد الاجتماعات في القرن التاسع عشر في بريطانيا وأمريكا، حفل الكتاب أيضاً بصيغة اقتراح لكل مسألة تخطر على البال. وبالتالي صار معقداً وصعباً وإن لم يقلل ذلك من أهميته كمرجع حجة وكتاب ثقة حتى يومنا هذا.

٦ لصعوبة هذا الكتاب، حاولت كتب أخرى أن تكون سهلة بسيطة. فقد جاء في تصدير كتاب أليس

استيرجس: أسس الإجراءات البرلمانية *The Standard Code of Parliamentary Procedure* الذي نشر أول مرة في ١٩٥٠ وقام بمراجعة الطبعة التي بين أيدينا - طبعة ١٩٩٣ - المعهد الأمريكي للبرلمانيين، بأنه هو كتاب روبرت بعد أن أزال منه كل المادة القديمة. جاء هذا الكتاب في ٢٧٧ صفحة بعد أن تخلص فعلاً من عدد كبير من الاقتراحات نادرة الاستعمال، فجاء في لغة مباشرة ومصطلحات واضحة الدلالة متوافقة مع ممارسة التنظيمات الحديثة، ونجح بالتالي في أن يكون (مرجعاً عاماً) آخر من المراجع الأمريكية العديدة.

٧ أما المصادر البريطانية فقد تميز بعضها بالسهولة والمباشرة. فقد كان كتاب ولتر ستيرن: أبجديات رئاسة الاجتماعات: *Citrine's ABC of Chairmanship*. دليلاً لا تتجاوز صفحاته المائة وعشرين، لكنه حاوٍ لأغلب ما يحتاجه الاجتماع العصري من قواعد وإجراءات أساسية حتى أصبح من المصادر البريطانية المفضلة.^٥

٨ أما كتاب ارسكين مي^٦ الممارسة البرلمانية: *Parliamentary Practice* الذي وثق ممارسات وإجراءات البرلمان البريطاني بدقة شديدة، والكتب التي تعالج القوانين الخاصة بالشركات والمؤسسات فقد أسهبت إسهاباً جعلها أقرب لدوائر المعارف أو قواعد المعلومات منها للكتب العامة.^٧

٩ لم تخل المكتبة السودانية تماماً من المرجع المفيد. فقد صدر كتابان هامان ورائدان في إشاعة أدبيات التنظيم والاجتماع بين قطاعات المواطنين، كان لهما أثرهما الملحوظ في نمو التنظيمات المدنية على اختلافها في السودان. هذان الكتابان هما: الجمعيات داخل المدرسة وخارجها: إرشادات للمبتدئين في الديمقراطية العملية الذي ألفه ف. ل. قريفس ومكي عباس وصدر عن مصلحة المعارف السودانية في عام ١٩٤٣،^٨ والطريق إلى البرلمان لإسماعيل الأزهرى الذي صدر عن دار المعارف للطباعة والنشر في الخرطوم في عام ١٩٤٦،^٩ وطبع مرة ثانية في دار الثقافة ببيروت في ١٩٦٥.

١٠ حاول الكتاب الأول أن يغطي حاجة التنظيمات المدنية لقواعد المداولات وذلك بأن يبدأ بتدريب المعلمين حتى يقوموا بتدريسها لتلاميذ المدارس وتدريبهم على إدارة جمعياتهم وندواتهم. اعتمد الكاتبان في هذا العمل القيم على التجربة البرلمانية البريطانية وإن لم يثبتا ذلك صراحة. كان هذا الكتاب أول إصدار في ما أسماه الكاتبان سلسلة كتب الوطني الحق، وقد أعد دعماً لتجربة التربية بالممارسة أو التربية العملية التي قام عليها معهد التربية ببخت الرضا الذي أسسه ف. ل. قريفس في مدينة الدويم بالسودان عام ١٩٣٤. لم يوزع هذا الكتاب حسب علمنا على نطاق واسع، فقد أعد لتدريب المعلمين وبالتالي فهو

مجهول للكثيرين.

جاء في مقدمة هذا الكتاب أنه كتب لفائدة أولئك الذين التحقوا ببعض الجمعيات ومارسوا أعمالها إلى حد أخذوا يتساءلون عنده عن الأسباب التي دعت إلى اتخاذ طرق مخصوصة للسير في أعمال الجمعيات وإدارتها، وصاروا يفكرون في الأوجه التي تحل بها المشكلات التي تواجههم عندما ينتخبون لعضوية اللجان أو لشغل وظائف إدارية في جمعياتهم. ثم بعد أن حدد الكاتبان طريقة استعمال الكتاب وكيف يجد القارئ المادة التي ينشدها، تناولوا بالشرح أيضاً شروط النجاح في الجمعية، قائلين:

"إن القواعد الحسنة لا تكفل وحدها النجاح للجمعية، إذ نجاح الجمعية يتوقف فوق كل شيء على توافر صفات خلقية كثيرة في الأعضاء التنفيذيين وفي بقية أعضاء الجمعية. فإذا لم تسد روح التعاون بين الأعضاء، وإذا لم يكن الرئيس منصفاً غير ساع وراء تمجيد نفسه، وإذا لم يكن السكرتير من المجددين الذين يعتمد عليهم، وإذا لم يكبح محبو الكلام أنفسهم ويقصروا كلامهم على ما هو ضروري، نقول إذا لم تتوافر في الأعضاء هذه الصفات وصفات أخرى كثيرة، آبت الجمعية بالفشل لا محالة رغم قواعدها الحسنة، ولعله كان من الأصوب أن نذكر هذه النقطة في مقدمة الشروط الأساسية لنجاح الجمعية، لأن أخلاق الأعضاء هي في الواقع أساس نجاح الجمعية أو فشلها." ١٠

١١ أما كتاب الأزهرى فقد استفادت منه العديد من التنظيمات في السودان وأشارت بعضها إليه وتناقلت الأخرى بعض محتوياته، وتبناه اتحاد طلاب جامعة الخرطوم كمرجع عام. حوى هذا الكتاب ١٠٢٥ مادة خاصة بإنشاء الجمعيات وتشكيل اللجان وقواعد المداولات. لم يستهن الأزهرى بهذه الأمور التنظيمية ولم يعتبرها أموراً شكلية، بل أخذها مأخذ الجد وأدلى بدلوه فيها مستعيناً بالمصادر المتداولة في ذلك الوقت التي أثبتتها في ذيل كتابه، فكان منها الأوضاع البرلمانية لفؤاد كمال، ومبادئ القانون الدستوري المصري والمقارن لمصطفى صادق ووايت إبراهيم، وقواعد المداولات لروبرت الذي أشرنا إليه أعلاه. تجدر الإشارة هنا إلى أنه بخلاف دستور طلاب جامعة الخرطوم، لم يلتفت أي تنظيم آخر لأهمية أن يكون له مرجع عام (صفحة ١١٤) يرضاه ويحتكم إليه عند الضرورة.

١٢ دعا الأزهرى لتكريس قواعد المداولات في المجتمع وترسيخها في عقول المواطنين، ونبه لأهمية إعداد الناشئة إعداداً يتماشى، حسب قوله، مع النظم البرلمانية حتى تختلط بالدم وتمتزج بالروح وتصبح جزءاً من

النفس لا تتجزأ، فتنشأ مجبولة على تقديس القوانين مفطورة على حب النظام. ودعا لتأهيل الشباب لعضوية البرلمان يوماً ما، وحث على نشر الأساليب البرلمانية بإنشاء الجمعيات في المدارس والمعاهد والكليات. فالمواطن، حسب قوله، قد أصبح يدرك ما له من حقوق وما عليه من واجبات نحو نفسه ونحو وطنه، ويدرك أيضاً أن الفائدة العامة لا تتحقق إلا بالعمل المشترك في جماعات تخضع لدستور وتسير على نظام. والجماعة أو الجمعية، في أبسط صورها، أفراد يربطهم مبدأ واحد أو غرض مشترك، ولهم نظام معين يسرون عليه لإدراك هذا الغرض وتحقيق ذلك المبدأ.^{١١}

١٣ اعتمد المواطن على ما علق في الذاكرة من هذا وذاك من تلك المصادر القليلة، وعلى الاجتهاد وعلى الموروث الشعبي والتقاليد السائدة في أساليب الاجتماع والحوار. وكانت هذه المعرفة كافية لبعض الأحيان. فقد لاحظ الدارسون مدى الفائدة التي جناها المواطن من تراثه وهو يمارس أولى تجاربه البرلمانية في أواسط الخمسينات حين شارك في برلمان الحكم الذاتي ثم في برلمانات ما بعد الاستقلال. فرغم حداثة تلك التجربة وقلة تعليم أغلبية العضوية المنتخبة لتلك الهيئات، إلا أن النائب البرلماني السوداني كان لبقاً ومراعياً للأسس والقواعد. فقد تعلم بسرعة بالمشاهدة وحدها ودون الإطلاع على اللوائح المكتوبة. فعرف مثلاً أنه من غير المناسب أن يغادر مقعده أثناء مخاطبة الرئيس للمجلس، أو أن يمر بين المنصة وبين أي عضو واقف للحديث، أو أن يتلفظ بكلمات نابية داخل القاعة، أو أن يتحدث دون أن يؤذن له، أو أن يواجه الكلام لغير الرئيس. كما عرف أن عليه إذا أراد الخروج خلال الاجتماع أن يقف حتى يراه الرئيس ويأذن له.^{١٢} ولم يكن المواطن العادي أقل وعياً، فقد ورد في تقرير لجنة الانتخابات الأولى في السودان، وهي لجنة كل أعضائها من الأجانب، أنه بالرغم من تفشي الأمية بين المواطنين فقد مارس الناخبون حق التصويت بوعي وإدراك.

١٤ وكانت هناك مصادر أخرى ساهمت ولو بقدر يسير في تدريب المواطن على إدارة اجتماعاته. فقد عرف السودان أشكالاً مختلفة للهيئات التشريعية في ظل النظم الديمقراطية المتعاقبة وفي غيرها، وكانت لهذه الهيئات قواعد وإجراءات استمدت أغلبها من التجربة البرلمانية البريطانية. ساعدت هذه الهيئات بقدر مناسب في ترقية الوعي التداولي وإشاعة مصطلحاته، لكن انحصرت فائدتها في ردهاتها وبين النواب ولم تتعدا لتكون تجربة متاحة لكل مواطن. وبالتالي لم تساهم كثيراً في ترقية الوعي العام في هذا المجال.^{١٣}

١٥ كذلك يجد المتتبع للحركة النقابية السودانية^{١٤} والمطلع على أدبياتها وتجربتها، أنها حظيت بسمعة دولية وإقليمية طيبة وذلك لمساهماتها المشهودة وتضحيتها في تأسيس الحياة الديمقراطية السليمة في البلاد.

فقد كان لهذه الحركة سجل مشرف في النضال ضد كل النظم الاستبدادية وضد الفساد والظلم بكل أنواعه. كما أنها تميزت بوعي سياسي واجتماعي متقدم ومؤثر رغم سيادة الأمية على قطاع كبير منها. فقد أرست النقابات أساليب التنظيم والحوار وطرق اتخاذ القرار وعممتها وسط قواعدها خصوصاً بين العمال والمزارعين. كما أرست الحركة الطلابية ممثلة في اتحاد طلاب جامعة الخرطوم وعبئاً تنظيمياً باكراً بين الطلاب. فكان لكل تنظيم من التنظيمات النقابية والفتوية نظام أساسي متين اتبعه بانضباط، وتقيد بكل ما جاء فيه من أحكام ومن قواعد وإجراءات. فكانت هذه التنظيمات أمثلة في الممارسة المنضبطة ومدارس تعلم منها جمهور المواطنين.

١٦ نظمت أغلب الأحزاب السياسية السودانية نفسها لتواجه متطلبات العمل الجماهيري العريض، وكان لبعضها - زيادة على نظمها الأساسية - وثائق أخرى اعتمدها لتضبط إجراءاتها. هذه الوثائق، إن وجدت فهي، للأسف، ليست متاحة خارج إطار هذه التنظيمات. فقد بذلنا جهداً كبيراً لكي نجد نسخة من كتيب عبد الخالق محجوب: كيف تعقد اجتماعاً ناجحاً؟ دون جدوى. وهذه المحاولة في حد ذاتها تؤكد قلة المتاح من المادة المنشورة في هذا المجال وسط الأحزاب السودانية.

١٧ فيما عدا المصادر السودانية التي أشرنا إليها أعلاه التي ما عادت في متناول المواطن، بحثنا في المكتبة العربية عن الكتاب الذي يساعدنا في أن نتعرف على كيفية ممارسة وتطبيق مفاهيم ومبادئ المشاركة العملية السليمة داخل تنظيمات المجتمع. وبحثنا على وجه التحديد عن أي مصدر يعيننا على فهم قواعد المداومات والأسس التي قامت عليها، فوجدنا فراغاً كبيراً وغيباً يكاد يكون كاملاً للمعلومة اللازمة. ليس ذلك فحسب، بل اتضح لنا أن المجال لا يشغل بال المفكرين بالقدر الذي يستحقه، فما ذكره إلا نادراً. المجال مهمل لا شك في ذلك، لكنه إهمال ناتج لا عن تجاهل فيما نظن، بل عن جهل بوجود علم متكامل يحكم أداء كل تنظيم داخل الدولة ويضبطه بنظرياته وقواعده وإجراءاته.

١٨ وهذه الأسباب مجتمعة رأينا أن هناك حاجة ملحة لأن نساهم في ملء بعض هذا الفراغ لنساعد بذلك الأفراد وما يمثلون من طبقات متباينة في المجتمع، وما يحملون من أفكار وتيارات فكرية مختلفة، وما يدافعون عنه من مصالح، في أن يتواصلوا داخل وعبر تنظيماتهم بطريقة منهجية منظمة، ويستطيعوا أن يقرروا بكفاءة - كجماعة - عمل شيء أو اتخاذ موقف موحد، أو يتمكنوا من تكوين تنظيم جديد. فلقد شعرنا بهذه الحاجة من خلال مشاركتنا في عضوية ورئاسة عدد لا بأس به من الهيئات التداولية ومن مساهمتنا في العمل العام وما لاحظناه من ثغرات كان يمكننا تلافيها إذا وجدنا دليلاً نستعين به. وضعنا

هذا الكتاب، إذن، وفي تقديرنا أنه يصلح لأن يكون مصدرًا يستفيد منه المواطن أيًا كان موضعه، و(مرجعاً عاماً) لأي تنظيم يرتضي أن يتبناه.

١٩ الفهم الذي ينطلق منه هذا الكتاب هو أن الديمقراطية الفعالة تقوم على ثلاثة أعمدة هي:

- كفالة وحماية حقوق الإنسان الأساسية
- سيادة حكم القانون و
- الانتخابات الحرة النزيفة.

وهي بالتالي نظام (تمثيل أو نيابة) يعبر عن (تفويض) المجموعة لسلطاتها وصلاحياتها لمن ينوب عنها، لكن تظل المجموعة رغم ذلك التفويض هي صاحبة السلطة العليا. وهذه السلطة لا يمكن أن تمارس في مختلف مستويات الهيئات التداولية بطريقة سليمة إلا بوجود آليات وضوابط تضمنها وإلا ضاعت وسط الفوضى. تعرف هذه الآليات والضوابط بقواعد المداولات. هذا الفهم نراه كافياً لأغراضنا مهما اختلفت الديمقراطية في صيغها القانونية وفي أشكالها وفي مفاهيمها. يحاول هذا الكتاب إذن أن يجيب على الأسئلة التالية:

- ما هي آليات الممارسة الديمقراطية السليمة في الواقع العملي؟
 - ما هي التنظيمات التي تنطبق عليها هذه الآليات؟
 - كيف تقوم هذه التنظيمات وكيف تدار وما هي الوثائق التي تضمني الشرعية عليها؟
- ٢٠ في النظام الديمقراطي، تناقش الدولة قوانينها وتسنها بواسطة التداول والتصويت. أيضاً، كل مواطن - رجل، امرأة، أو شاب - سينضم في فترة من فترات حياته لتنظيم من التنظيمات تتخذ فيه القرارات بطرق شبيهة. المواطنون الذين يودون أن يشاركوا في الحكم أو يشاركوا كأعضاء مؤثرين في تنظيماتهم، يستفيدون استفادة كبيرة إذا تزودوا بالمبادئ الأساسية والقواعد والإجراءات التي تساعدكم في أن يقرروا في شئون تنظيماتهم بطريقة صحيحة. كثير من المواطنين يظنون أن معرفة هذه القواعد والإجراءات تهم الضباط التنفيذيين أو من يسعون لأن يكونوا ضباطاً تنفيذيين دون غيرهم. هذا ليس صحيحاً. المواطن في الدولة أو العضو في أي تنظيم هو الذي يتخذ القرارات التي تنصب القادة وتنشئ التنظيمات وتحلها. ومعرفة كل عضو بقواعد وإجراءات التداول والمبادئ التي تقوم عليها تعطيه ثقة أكبر في نفسه ومتمتع في مشاركته والتزاماً بالقرارات التي يشارك في اتخاذها مهما كان حجم أو أهمية تلك القرارات.
- ٢١ القصد من دراسة قواعد وإجراءات المداولات هو التعرف على المكونات الأساسية لكل أنواع

التنظيمات، ودراسة خصائصها وكيفية إدارتها وإدارة اجتماعاتها، والتعرف على حقيقة التداول ومقاصده الصحيحة وآلياته وفنونه والخلفية الفكرية والنظرية التي يقوم عليها. عنيانا في هذا الكتاب بمهذه الآليات والضوابط وبالتالي بجوانب الممارسة العملية التي نرى أهمية الالتزام بها ضمن ترتيبات أخرى لتحقيق مضامين ومبادئ الديمقراطية. فزيادة على ما توافر لدينا من مصادر أجنبية، راجعنا التجربة السودانية والقيم والتقاليد المرعية في مجتمعاته في قواعد الاجتماع وآداب السلوك العام التي أوجزنا جانباً منها في تمهيد هذا الكتاب. وراجعنا المصادر الوطنية على قلتها، والقانون السوداني خصوصاً المواد التي تنظم عمل الشركات والمؤسسات،^{١٥} والدساتير والمواثيق والقوانين السائدة والمقترحة للعمل السياسي والاجتماعي والنقابي، وبعض المصادر التي عنيت بالقانون الإداري.^{١٦} فكان هدفنا من هذا التقصي هو أن نتبين الجوهر المشترك الذي تقوم عليه التطبيقات العملية للديمقراطيات الراسخة على مستوى التنظيمات المختلفة ومؤسسات وأجهزة الدولة، ونستكشف مبادئها الإنسانية الأساسية التي قامت عليها.^{١٧} أما المفاهيم التي تتعلق مباشرة بالديمقراطية كمثل عليا أو فلسفة، أو تتعلق بأنواعها وجدواها كنظام للحكم (أو تمثيل إرادة المجموعة)، فلم تكن مجال بحثنا المباشر.^{١٨}

٢٢ ترتبط التنظيمات في الدولة ارتباطاً وثيقاً وتأثراً وتأثراً مباشراً بنظام الحكم القائم. فقد اتضح أنها تكون أحسن نمواً وتطوراً في ظل الدولة القانونية المستقرة التي تقر وترعى التعددية السياسية والفكرية والثقافية والعرقية والدينية، وتضمن حقوق الإنسان الأساسية، وتقر بالتالي بوجود الآخرين وبالرأي الآخر وبتعدد المناهج والدعوات والتنظيمات. فتنظيمات المجتمع^{١٩} في حقيقتها وجه هام من وجوه التعبير العملي عن التعددية. وبالتالي، اهتدت قواعد المداولات التي تضبط نشاط هذه التنظيمات بمبادئ ومفاهيم النظم التعددية النيابية السليمة وبثوابتها، وأصبحت جزءاً أصيلاً منها لا تتكامل أجزاؤها إلا فيها. وأقرت بعض النظم السياسية الأخرى مشاركة الشعب في صنع القرار، لكنها فسرت هذه المشاركة على هواها، فصاغت الدستور نيابة عن الشعب ووضعت هياكل الدولة وفق رؤاها لطبيعة السلطة التي في يدها وتصورها للمصلحة العامة التي ترعاها. وقامت بعض التنظيمات في مثل هذه النظم على نفس هذه القاعدة الخاطئة.

الهيئات التداولية

٢٣ الهيئة التداولية هي أي مجموعة من الناس تنطبق عليها قواعد وإجراءات المداولات، وتتميز عن غيرها

من التجمعات بضوابط خاصة تكفل للمشاركين فيها، أفراداً وجماعة، حقوقاً وتطلب منهم التزامات معينة. تشمل الهيئات التداولية التي تعنيها وتنطبق عليها قواعد المداولات الأصناف التالية: الهيئات التشريعية (صفحة ٣٢)، وأجهزة الدولة ومؤسساتها العامة (صفحة ٣٠)، وتنظيمات المجتمع المدني (صفحة ٢٩) والاجتماعات العامة (صفحة ١٩٨) والمكاتب التنفيذية في كل تنظيم (صفحة ١٢٠)، والاجتماعات الجماهيرية (صفحة ٦٩). أما الكيانات والتنظيمات الدينية والعقائدية (صفحة ٣٣) والمؤسسات المهنية والنظامية (صفحة ٣٤) فقد تميزت ببعض الخصوصية التي ناقشها في مواضعها المناسبة.

٢٤ أهم مميزات الهيئة التداولية الآتي:

- أنها مجموعة مستقلة من الأفراد تجتمع بطريقة رسمية لتداول المسائل بحرية وتقرر فيها بالتصويت نيابة عن مجموعة أكبر.
- للمجموعة الحجم الذي يجعل من الضروري أن يأخذ اجتماعها شكلاً رسمياً.
- لكل عضو في المجموعة الحق في أن يعبر عن وجهة نظره، ويساهم في الحوار فيما يطرح في اجتماعاتها من اقتراحات ويساهم بما يشاء من أفكار جديدة، ويقيم الأمور والمواقف بحرية دون خوف أو تأثير أو ضغط عليه من أي جهة، وأن يشارك في اتخاذ القرارات المناسبة بالتصويت، وكل ذلك بالتساوي مع غيره من الأعضاء.
- أي عضو من أعضاء المجموعة شارك في التصويت على مسألة من المسائل وكان في الجانب الغالب، أخذ على عاتقه المسؤولية المباشرة عن القرار.
- القرار الذي يتخذه اجتماع من اجتماعات المجموعة بالأغلبية المطلوبة بعد حوار مستفيض لا ينفي أو ينسخ وجود الرأي المعارض أو رأي الأقلية.
- اختلاف أي عضو من أعضاء المجموعة مع الآخرين في قرار ما لا يعني ولا يبرر انسحابه من تلك المجموعة أو من أي اجتماع من اجتماعاتها.
- وإذا تغيب بعض أعضاء المجموعة عن اجتماع قانوني، كما يحدث في كثير من الأحيان، فإن بقية الأعضاء تتصرف نيابة عن الآخرين لكن بضوابط محددة.

تنظيمات المجتمع المدني

٢٥ في الدولة المدنية الديمقراطية، ينظم الأفراد أنفسهم طواعية في تنظيمات طوعية يدافعون بها عن مصالحهم النوعية أو الفئوية أو الخاصة في مواجهة سلطة المخدم أو الدولة (الحكومة). يقوم كل تنظيم من هذه التنظيمات على قاعدة من الأعضاء. استعمل الباحثون مؤخراً مصطلح (تنظيمات المجتمع المدني) ليشمل هذه التنظيمات وليكون بديلاً أو شاملاً لعدد من المصطلحات السائدة مثل (الهيئات التطوعية) و(الأهلية) و(التنظيمات غير الحكومية)، ... الخ، ومقابلاً في نفس الوقت لأجهزة الدولة ومؤسساتها. القاسم المشترك الأعظم لكل هذه التنظيمات هو أنها غير حكومية وتنبثق سلطاتها من أعضائها ومن اتفاقهم على العمل سوياً، ومن مواد المواثيق التي اتفقوا عليها لتضفي الشرعية على تنظيماتهم وتضبط أداءها والتي يمكنهم أن يعدلونها أو يبطلوها متى شاءوا. هذه المواثيق هي:

- عقد التأسيس (صفحة ٩١) إذا سجل التنظيم كمؤسسة؛
- النظام الأساسي (صفحة ٩٥)؛
- اللائحة الداخلية (صفحة ١٠٦)؛
- والمرجع العام (صفحة ١١٤).

يتحدث أعضاء أي تنظيم من هذه التنظيمات ويتصرفون نيابة عن أنفسهم ولا يمثلون أحداً، ولا تحكمهم أي سلطة خارج أنفسهم، ولهم الحرية في أن يستقبلوا من التنظيم الذي انتموا إليه أو شاركوا في خلقه متى شاءوا وفق ما اتفقوا عليه من ضوابط. ولكل تنظيم أجهزة تقوم بتنفيذ مهامه وإدارة شئونه وتعمل على تحقيق أهدافه، وتلتزم بقواعد وإجراءات محددة ومعروفة لدى أعضائه تضبط أداءه وتحكم مساره. يسعى الأفراد في هذه التنظيمات بالعمل المشترك لتحقيق أهدافاً تعليمية أو اقتصادية أو سياسية أو ثقافية أو علمية أو اجتماعية. ويمثلون بذلك قطاعات المجتمع وتخصصاته، ويعبرون عن مصالحه، ويلبون احتياجاته ويساهمون في رفاهيته، ويضعون الحلول النظرية والعملية لمختلف المشاكل التي تواجهه. وبالعامل الجماعي التعاوني العلني يمتن الناس وشائج العلاقات بينهم، ويضمنون لأنفسهم طرق المشاركة في الحياة العامة وفي صياغة خيارات الدولة الكبرى، ويساهمون في ترشيد قرارات السلطتين التنفيذية والتشريعية، وفي الرقابة على الأداء العام.

تشمل هذه التنظيمات الأهلية الاتحادات الفئوية (نسوية، طلابية، شبابية) والجمعيات والروابط الاجتماعية والأدبية والدينية والمهنية، والنقابات المطلوبة ومنظمات الإغاثة وحقوق الإنسان وحماية البيئة،

وهي جميعها تنظيمات لا تسعى للربح، كما تشمل التنظيمات الربحية: الشركات والمؤسسات بأنواعها. تشترك في هذه التنظيمات العناصر الفاعلة في المجتمع، القادرة على العمل المشترك والتحرك والمواجهة لنصرة قضاياها. السمة التي أعطت هذه التنظيمات قوتها وفعاليتها أنها لا تسعى للسلطة ولا تطرح نفسها كبديل لذلك.

وقد صنفت بعض هذه التنظيمات تحت مظلة جماعات المصالح والضغط. وهذه تكتلات (منظمة أو غير منظمة) ربطتها معاً مصالح مشتركة تسعى لتنميتها أو حمايتها بالتأثير على الرأي العام وصانعي القرار مثل الحكومة والمخدم مستعملة لذلك أساليب مختلفة من الإقناع والضغط. تسعى هذه الجماعات بهذه الأساليب إلى التأثير على السياسة العامة أو إلى إصدار أو تعديل قرار أو مرسوم أو قانون بما يخدم مصلحتها. وعلى عكس الأحزاب السياسية، اهتمامات هذه الجماعات في أغلب الأحوال محدودة وقد تقتصر على أغراض فئوية أو محلية مثل التعاونيات، وقد تشمل مجالات تهم المجتمع أو تتعدى حدود الدولة أحياناً مثل جمعيات حماية البيئة وحقوق الإنسان. تستعمل جماعات الضغط وسائل عديدة لتحقيق أغراضها تلك. فقد تتقدم بعرائض احتجاج على سياسات أو قرارات عامة. وقد تدعو الأفراد المتحمسين أو المنتمين لها لتدبير الرسائل أو إرسال البرقيات للمسؤولين. وقد ترفع وجهات نظرها للجان المعنية بصنع القرار، وقد تطلب أن يسمح لها بأن تشترك في لجان السماع لتثبت رأيها رسمياً في مسألة ما. وقد تلجأ للتظاهر أو الإضراب أو الاحتجاج أو الاعتصام لتوصل بذلك وجهة نظرها للمعنيين.

لا يهمننا في هذا المجال دقة أو صحة تعريف أو توصيف أو تصنيف التنظيمات والجماعات التي أوردناها أعلاه أو البحث في علاقتها بسلطة الدولة أو تتبع وسائلها في العمل بأي درجة أكبر من التفصيل، فهذا الكتاب ليس مجالها. الذي يهمننا هنا هو أن نشير إلى أنه مهما اختلف الباحثون في تصنيف هذه التنظيمات، ومهما كانت أهدافها أو وسائلها، فإنها لا تخرج من دائرة (الهيئات التداولية) بقواعدها وإجراءاتها (صفحة ٢٧).

أجهزة الدولة ومؤسساتها

٢٦ أجهزة الدولة ينشئها القانون ويعطيها السلطات والصلاحيات التي تمكنها من تأدية مهامها. وقد تنشئ الدولة بتشريع أو قانون أو قرار أو أمر تأسيس مؤسسة عامة أو هيئة عامة، وذلك لتحقيق مصلحة عامة من مصالح المواطنين وتعطيها السلطات والصلاحيات اللازمة. لا يعدل أياً من سلطات وصلاحيات

هذه المرافق أو المؤسسات أو الهيئات العامة (التي نستعملها كمتراذفات فيما يخص انطباق قواعد المداولات عليها) إلا المصدر الذي أنشأها. أما المرافق أو المؤسسات أو الهيئات نفسها فلا تستطيع تعديل سلطاتها أو صلاحياتها إلا إذا أعطتها الجهة التي أنشأتها هذا الحق بنص في القانون، ولا يملك أعضاؤها أي طريقة مباشرة للتحكم في مثل تلك القوانين.

لكل تنظيم من هذه التنظيمات الحق في أن يضع ما يرى من قواعد وإجراءات لتضبط أداء مداولاته على ألا تتعارض هذه القواعد والإجراءات مع نص القانون الذي أنشأه. ولأن هذه التنظيمات تختلف في أنواعها وفي مراكزها وأوضاعها القانونية، قد تختلف أيضاً بعض قواعد وإجراءاتها عن قواعد وإجراءات المداولات التي تحكم باقي أنواع التنظيمات أو قد تكون ماثلة لها. لكن يتوقع أن تلتزم أجهزة الدولة ومرافقها العامة أكثر من غيرها بحرفية قواعد وإجراءات المداولات التي تحكمها لأن قراراتها تمس مصالح المواطنين مباشرة وتؤثر تأثيراً بعيد المدى على الفرد والمجتمع، مادياً وأخلاقياً.

تجاز الاقتراحات في اجتماعات هذه التنظيمات بالأغلبية، لكن على عكس باقي التنظيمات، لا يستطيع أي واحد منها أن يطلب حجماً أكبر من الأغلبية لإجازة أي قانون أو اقتراح ما لم ينص القانون على ذلك ويحدد حجم الأغلبية المطلوبة، ولا يمكن لأي عضو من أعضائها أن يصوت بالمراسلة أو بالوكالة. لا يقوم جهاز الدولة أو تقوم المؤسسة أو الهيئة العامة على الفكرة الديمقراطية التي تقضي بأن تدير كل فئة شعورها ذاتياً، بل تقوم على فكرة وظيفية تشد الكفاءة والفاعلية في إدارة وأداء المرافق العامة. لهذا تكون إدارة المرافق العامة بالتعيين وليس بالانتخاب إلا استثناء. ورغم أن للمرافق العامة حرية إدارة نفسها، إلا أنها تخضع لرقابة ووصاية المؤسسة أو التنظيم الأعلى.

من المفترض أن تكون كل معلومات أجهزة الدولة متاحة للجمهور والإعلام. أما إذا حجبت هذه الأجهزة أي معلومات، فعليها أن تبرر ذلك بأسباب مقنعة. في كثير من الأحوال تصنف الدولة بعض المعلومات وتحيطها بالسرية خصوصاً إذا تعلقت بأمنها أو خصوصية الأفراد أو الامتيازات التنفيذية. وقد يحدد القانون فترة زمنية من تاريخ بعض الأحداث يشمل أثناءها المعلومات المتعلقة بها بالسرية. وبعد أن ينقضي الأجل الذي حدده القانون تتاح تلك الوثائق لمن يود الاطلاع عليها لأن الخطر المفترض على السياسة العامة وعلى مصلحة وأمن الدولة قد انحسر.

لا يتمتع أي جهاز من أجهزة الدولة بسلطة مراقبة مؤهلات أعضائه أو طريقة انتخابهم، ولا يحق له أن يوقف بغرض التأديب أيّاً منهم أو يعزله من منصبه. يحدد القانون إجراءات محاسبة أو عزل الموظف العام من عضوية أي جهاز من أجهزة الدولة منتخباً كان أو معيناً. عموماً، يمكن للجهة التي عينت موظفاً عاماً

ليشغل منصباً ما في جهاز حكومي أن تعزله في أي وقت ترى. أما الأعضاء الذين ينتخبهم الجهاز فللجهاز الحق في أن يعزلهم بنفس الطريقة التي انتخبهم بها. على عضو أي جهاز من أجهزة الدولة أن يصوت على كل اقتراح يطرح أمامه، لأن أهم غرض عين أو انتخاب لأجله هو واجب تقدير الأمور التي تعرض عليه والمشاركة في صنع القرار. للموظف العام رغم ذلك الحق في ألا يصوت على بعض القرارات خصوصاً تلك التي تتضارب فيها مصالحه مع مصالح الجهاز الذي ينتمي إليه، وبذلك يبعد نفسه عن شبهة استغلال منصبه. يفصل القانون عادة مثل هذه الحالات تنويراً وتحذيراً لأعضاء هذه الأجهزة.

الهيئات التشريعية

٢٧ تنشأ الهيئة التشريعية (البرلمان، مجلس الشعب، المجلس الوطني، الكونغرس، مجلس الشيوخ، مجلس الأمة) وفق نصوص الدستور وتتكون عادة من نواب منتخبين عبر اقتراع سري عام (صفحة ٣٥٤) ليمثلوا جملة المواطنين ويقوموا مقامهم بمهام التشريع للدولة ومراقبة أجهزتها التنفيذية ومؤسساتها وغيرها من أعباء نيابة عنهم. ورغم أن الهيئة التشريعية هي أعلى سلطة نيابية، فهي ليست حرة في أن تشرع ما تشاء. الهيئة التشريعية محكومة بنص الدستور وروحه ومقاصده وعلى قاعدة من التراضي (صفحة ٤٠٣). وهناك أيضاً هيئات تشريعية أخرى صغيرة الحجم نسبياً مثل مجالس الولايات والمجالس المحلية والبلدية، لكل منها وظائف تشريعية محددة زيادة على وظائفها الإدارية. قد يكون عضو الهيئة التشريعية منتصباً لحزب أو مستقلاً أو ممثلاً لنقابة أو لأي جهة أخرى أقر القانون تمثيلها. مهما كان شكل تكوين الهيئة التشريعية، تساهم الأحزاب السياسية بأغلب، إن لم يكن كل، أعضائها. أعضاء الهيئة التشريعية متفرغون لأداء مهامهم، ويتقاضون رواتب نظير تفرغهم، وبالتالي عليهم المواظبة على حضور اجتماعات الهيئة والمشاركة في مهامها. وإذا بدر منهم أي تقصير، فتحاسبهم الهيئة نفسها عليه. تضيف الهيئة التشريعية حصانة على أعضائها، وتضمن لهم الحرية فيما يجاهرون به من آراء وأفكار في حدود وظيفتهم النيابية، فلا يساءلون جنائياً أو مدنياً فيما يصدر عنهم من أقوال إلا بعد استئذانها. تستمر دورة انعقاد اجتماع الهيئة التشريعية لعدة شهور متتابعة تعالج أثناءها مسائل عديدة، وتصدر قراراتها - القوانين - بالتداول. ونسبة لطبيعة الهيئات التشريعية وخصوصية أعمالها، قد تحتاج لأن تطور القواعد والإجراءات العامة، موضوع هذا الكتاب، وتفصلها بشكل أدق لتسير بها أعمالها.

الأحزاب السياسية

٢٨ في النظم الديمقراطية التعددية، الحزب السياسي هو الأداة الوحيدة المشروعة للوصول للسلطة بل هو أداة تنظيم تداول السلطة وممارسة الحكم في الدولة الديمقراطية. وللوصول للسلطة، يفترض أن يكون لكل حزب رؤاه الواضحة وبرامجه المدروسة ووجهات نظره التي يساهم بها في القضايا التي تطرح على الهيئة التشريعية. فكل حزب سياسي يحاول أن يرسم بأهدافه وبرامجه بل وبتموحياته صورة مثلى للمجتمع والدولة كما يحلم بها ويسعى لتحقيقها، فيتجاوز بأهدافه وطموحاته نصوص نظامه الأساسي وحدود تنظيمه وبرنامجه ليضع نظاماً وبرنامجاً للوطن، ولا يكتفي بعضويته بل يتطلع لقاعدة تشمل كل المواطنين. فالحزب السياسي هو السلطة الفعلية عندما يكون حاكماً، يضع سياسات الدولة ويسعى لإقناع الناس بها، ويعمل على مساندة السلطة على تطبيقها، أو سلطة محتملة وهو يقف في المعارضة. في الحكم كانت أو في المعارضة، تزيد الأحزاب السياسية من كفاءة أداء الهيئة التشريعية.

الكيانات والتنظيمات الدينية والعقائدية

٢٩ تقصر بعض الكيانات نشاطها على أهداف وأغراض دينية وروحية صرفة أو تنذر نفسها لتمكين عقيدة. فيقوم بعضها على ولاء لعقيدة دينية أو لطائفة أو لفكر معين، وقد ينشأ بعضها الآخر حول شخصية يكن لها المريدون تقديساً واحتراماً يجعلهم يقبلون بها وينفذون ما يصدر عنها راضين طائعين. هذا الولاء خيار شخصي وحق إنساني كفلته المواثيق الدولية التي تعنى بالقضاء على جميع أشكال التعصب والتمييز القائم على أساس الدين أو المعتقد. فعندما ينتمي فرد من الأفراد طائعاً لهذا الكيان أو ذاك يسلم بمرجعياته الفكرية ويقبل بالطريقة التي يدار بها. وقد لعبت بعض هذه الكيانات (الطرق الصوفية على وجه التحديد) دوراً هاماً في صياغة بعض أنماط الحياة الاجتماعية وفي تطوير بعض أشكال التنظيمات وأهمها الأحزاب السياسية.

لا تخضع مثل هذه الكيانات بالضرورة لقواعد المداولات السائدة، ولا تستمد شرعيتها من نفس مصادر شرعية باقي التنظيمات، ولا تخضع بالتالي لمعايير الأغلبية في اتخاذ القرار ولا للإجراءات المعهودة في تداول المناصب. رغم ذلك قد يكون لبعض هذه الكيانات بنية داخلية قوية وشروط صارمة للعضوية وتقاليده وطقوس ثابتة في كيفية تداول الرئاسة والمناصب الهامة وتوزيع الأعباء.

لكن هناك تنظيمات رغم مرجعيتها الدينية أو انتمائها لعقيدة بعينها إلا أنها قامت على قاعدة من العضوية كما يقوم كل تنظيم آخر. فقد اجتمعت هذه العضوية وكونت التنظيم طائفة، أو انضمت إليه بمحض إرادتها، وصاغت وثائقه الحاكمة وارتضتها عقداً بينها. وبهذه الخطوات وبغيرها استوفت هذه التنظيمات شروط الهيئة التداولية وخضعت بالتالي لكل شروطها ولكل قواعد وإجراءات المداولات التي تحكمها.

المؤسسات المهنية والنظامية

٣٠ المؤسسات النظامية (القوات المسلحة، وقوات الشرطة والأمن) والمؤسسات المهنية تتفرد بقواعدها وإجراءاتها التي تدير بها شئونها. تلتزم أغلب هذه المؤسسات بتسلسل وظيفي تدرجي يوزع الأوامر من القمة للقاعدة بطريقة محكمة. فيتخذ القرار المهني أو العسكري نتيجة تدريب مهني متخصص وفق أسلوب معين يشمل جملة من القواعد والإجراءات.

وطبيعة ومدى التداول عند اتخاذ القرار المهني محدودة وتتبع في الغالب منهجاً غير المنهج المعروف في الاجتماعات التداولية العادية وفي تحديد الأفضلية أو اتخاذ القرار. فاتخاذ القرار المهني فردي، وقد يتسم القرار العسكري بالسرية والقرار الطبي مثلاً بالخصوصية، وبالتالي، يصبح الشخص الذي يتخذ القرار مسؤولاً مسئولية كاملة عن نتائجه. فيقيم المسئول عن اتخاذ القرار العسكري الموقف عن طريق تقارير (إنجازات) يرفعها إليه كل من له ضلع في إلقاء الضوء على جوانب المسألة من المرءوسين. قد يعطي الإيجاز المعلومات اللازمة عن المسألة المعروضة، وقد يستعرض الخطط والمواقف المختلفة المتعلقة بها والاستنتاجات التي يراها والمسالك المفتوحة أمام متخذ القرار. على ضوء ما توافر من معلومات وبدائل، يعطي المسئول مجمل خطته وقراراته. فقرار الهجوم أو الانسحاب من ميدان المعركة مثلاً يقع على عاتق القائد العسكري، فهو الذي يتخذه ويتحمل بذلك كل المسئولية. وهو في هذه الحالة يمارس مهنته تماماً كما يمارس الطبيب مهنة الطب. فقد يستشير الطبيب المختصين الآخرين ويجمع المعلومات اللازمة باستجواب المريض والكشف عليه وفحصه قبل أن يصف العلاج.

فعندما يقرر الطبيب أن يتدخل في وقت معين ليجري عملية جراحية لمريضه، يتخذ ذلك القرار بناء على تدريب مهني منتظم وخبرة عملية متخصصة وبعد أن يكون قد استفاد من الخبرة التشخيصية المتوفرة، واستشار الاختصاصيين الآخرين الذين يمكن أن يساعده في فهم الحالة. وأي مراجعة أو نقد لمثل هذا

القرار الفني، تخضع لضوابط يضعها أعضاء المهنة أنفسهم، وتتعلق بآداب وأخلاقيات المهنة وخصوصية العلاقة بين الطبيب ومريضه. وحالة القائد العسكري لا تختلف كثيراً عن حالة الطبيب أو أي مهني آخر بل تزيد عليها بأن القرار فيها يجب أن يكون موحداً وحاسماً والالتزام به صارماً والسرية فيها مطلقة، فذلك من دواعي الضبط والربط اللازمين لتحقيق النصر. فلا ينشر القادة العسكريون خططهم أو يناقشوها مع القواعد، ولا تنشر قوات الأمن خططها لمحاربة الجريمة للنقاش المفتوح. فسلامة الأداء واحتياجات الأمن تحتم غير ذلك.

ما هو الحوار؟

٣١ الحوار هو تبادل للحديث (بث للمعرفة وتبادل للمعلومات) بين طرفين أو أكثر يقصد به تصحيح كلام أو إظهار أو إقامة حجة أو إثبات حق أو توضيح رؤى. يستعمل هذا الكتاب مصطلح الحوار كاسم جنس ليشمل، ضمن ما يشمل، المناقشة والتفاوض والمداولة. يفتح الحوار، خصوصاً عندما يكون منظماً، المجال لفهم الواقع وتفسيره والتعرف على مشاكله وإيجاد الحلول المناسبة لها وإعادة صياغته على ضوء المعلومات المستجدة والمضي به وبالجمتمع خطوة للأمام. كما يهدف الحوار للبناء بتحليل الواقع ونقده بموضوعية تستند على الحقائق الثابتة، مستعملاً لذلك كل أساليب ونظريات وتقنيات المعرفة الجديدة وآداب وفنون وعلوم البحث. ويستثمر الحوار الموارد الفكرية للإنسان، ويسخر مبادراته وإبداعاته في تحقيق الصالح العام حين يفتح المجال لأكبر عدد ممكن من الآراء الراشدة وللمفكرين والاختصاصيين ليشترك كل واحد منهم في مجاله بالرأي والخبرة. ويتيح الحوار ويولد بالتالي آراء وأفكار وخبرة وتجربة أكبر للأفراد تمكنهم من أن يتخذوا قراراتهم عن علم ومعرفة بمختلف الآراء والميول والاتجاهات. وفي بعض المجالات يدفع الحوار للاجتهد وللإنتاج والإبداع والابتكار والإمتاع. أما الرأي الواحد في تسيير شؤون الجماعات والتنظيمات فيقود في المقابل للرتابة والجمود والتحجر واحتمال حدوث أخطاء كبيرة دون ضابط. نصف أدناه في إيجاز (المناقشة) و(المداولة) و(التفاوض) وغيرها من أنماط الحوار، ثم نصف بعد ذلك نسقاً عاماً لنطاق الحوار ومستوياته ومقوماته وما يخدمه من أغراض في كل مستوى. أما مقومات الحوار التي لا يقوم بدونها ولغته التي على كل أفراد المجتمع أن يجيدوا التحدث بها، ومهاراته التي تذلل سبل التواصل بين المتحاورين، فنناقشها في آداب الاجتماع (صفحة ٤٦٧).

ما هو النقاش؟

٣٢ النقاش أو المناقشة تفكر عفوي أقل انضباطاً وتبادل حر للأراء والحقائق وفحصها وتقييمها في محاولة للوصول لحل أو لرأي أو إنجاز عمل. يتمخض النقاش غالباً عن توصيات واقتراحات تطرح لاحقاً للتداول للتقرير فيها. وما يدور في أعمال اللجان والمجموعات الصغيرة وجلسات السماع نوع من النقاش. والنقاش لعفويته قد ينقلب لجدال يشتد فيه اعتداد كل طرف بما هو عليه من قول أو رأي أو موقف. لذلك وضعت الخبرة الإنسانية صيغة منظمة ودقيقة لتستكشف بها المسائل بدلاً من الصراع حولها، وأسّمت ذلك بالمداولة أو التداول.

ما هي المداولة؟

٣٣ المداولة هي حوار بين مجموعة من الأفراد حول اقتراح مطروح أمامهم في اجتماع رسمي يتم وفق قواعد وإجراءات متفق عليها وبطريقة تتسم باللياقة واللطف ورحابة الصدر والاحترام المتبادل وذلك بغرض الوصول إلى قرار مناسب بشأنه قبولاً أو رفضاً.

وفي الواقع العملي، التداول هو كلمات الأعضاء الذين مع أو ضد ذلك الاقتراح، أو أي مداخلات محايدة تعطي أو تطلب معلومات عنه ولا تأخذ بالضرورة موقفاً معه أو ضده. ولكل عضو في الاجتماع الحق في أن يحاول عن طريق الحوار أن يقنع الأغلبية بالعقل والبرهان والدليل بأن تبني وجهة نظره أو تقف معه حتى يفوز اقتراحه.

والتداول تدبير مسبق وأسلوب منظم لمعالجة المسائل بانتقائها وعزلها لدراستها والتقرير فيها بطريقة منهجية. بالتالي، مهما كانت طبيعة المداخلات أثناء التداول، يجب أن تكون كلها من جنس موضوع الاقتراح ولا يخرج المتحدث فيها عنه ليتعرض لموضوع آخر لا يمت لها بصلة (أنظر إجراءات التداول صفحة ٣١٠).

بهذا الفهم، المداولة تقصي ودراسة للمسائل التي تطرح على المجموعة من أجل فهمها أو اتخاذ قرار بشأنها، أو من أجل التخطيط أو حل المشكلات أو الحكم على الأشياء، أو للقيام بعمل ما. والتداول هو الطريقة المتبعة للتقرير في المسائل في المحاكم وفي الهيئات التشريعية وفي التنظيمات المختلفة في المجتمع وأجهزة الدولة.

ما هو التفاوض؟

٣٤ التفاوض نوع من الحوار بين طرفين متنازعين لكل طرف أهدافه ومواقفه التي تختلف عن أهداف ومواقف الطرف الآخر، لكن تراضى الطرفان على اللقاء بأمل محاولة إقناع كل منهما للآخر بتغيير موقفه والوصول لحلول مرضية للطرفين أو لتسوية مؤقتة للنزاع الذي نشأ بينهما. والأطراف المتنازعة قد تكون أشخاصاً، أو مجموعات، أو تنظيمات، أو دول. يتم التفاوض غالباً في إطار قانون العمل السائد في الدولة والقوانين الدولية ذات الصلة. ومثل أي اجتماع، على المتفاوضين أن يستعدوا استعداداً كاملاً للتفاوض وذلك بدراسة المسألة دراسة وافية ووضع الخطط اللازمة لمواجهة طروحات الخصم والرد عليه وخطط بديلة في حالة تعثر التفاوض. على كل جانب أن يهتم بالقواعد والإجراءات فالشكليات الضعيفة هي الثغرات التي ينفذ منها الخصم الذكي. على المجموعة المفاوضة أن تكون متماسكة موحدة الخطاب وإلا استغل الخصم ضعفها وزعزع من ثقتها كفريق. قد يعتمد الجانبان إلى استعمال كل ما لديهما من حيل، فيلجأ العمال مثلاً لاستمرار الإضراب أو التهديد به أو الانسحاب من المفاوضات وقد يلوح المخدم بسيف العقوبات، وقد يغالي الطرفان في مطالبهما حتى يحصلان على ما يريدان دون خسائر كبيرة، وقد يعتمد طرف لسلوك عدواني لكسر شوكة الآخر، أو يؤكد أن موقف الآخر غير مقبول على إطلاقه.

دور المفاوض قريب من دور النائب (صفحة ٣٧٣) لكنه على اتصال دائم بقيادة تنظيمه حتى يستطيع أن يقدم التنازلات اللازمة في حينها ولا يقدم أكثر منها فيضر بتنظيمه. تحتاج المفاوضات في كثير من الأحيان للجان مشتركة والخبراء يقدمون النصح الفني لكل جانب ولأصدقاء مشتركين يهتمهم مصير المفاوضات بطريقة أو بأخرى. يفترض أن يخضع التفاوض مثله مثل أي حوار عاقل بين أي أطراف لآداب الحوار العامة، فيتحلى المفاوضون بحسن النية ويتبادلون الاحترام، ويتعدون عن السلوك العدواني ويؤكدون عزمهم على الوصول لنتائج مرضية للطرفين. فيتبادلون التنازلات ويحترمون ما توصلوا إليه من اتفاقات ولو كانت يسيرة. فطريق التفاوض قد يكون طويلاً وعراً. رغم أن التفاوض قريب من التداول في بعض آلياته إلا أنه لا يخضع لطرق اتخاذ القرار المتفق عليها في قواعد المداولات السائدة. فقد يتطلب التفاوض حلولاً توفيقية يرتضيها الطرفان، وقد يحتاج لوساطة طرف ثالث يستمع لوجهات النظر المختلفة ويقترح بعض الحلول التي رغم أنها غير ملزمة لأي طرف إلا أنها قد تقرب الشقة بينهما. وقد يلجأ الفريقان في نهاية المطاف لتحكيم جهة محايدة تستمع لكل وجهات النظر وتقيمها وتقترح حلولاً ملزمة

لكل الأطراف. وفي حالة النزاعات العمالية، قد لا يسفر التفاوض لحل مرض لأطرافه، فيستعمل العمال سلاح الإضراب عن العمل.

نطاق الحوار

٣٥ الحوار هو القاعدة الأولى لغرس الشرعية في النشاط الإنساني حيث يبدأ مع الذات لإدراكها والوعي بها والوصول إلى سلام معها ومن ثم مع الأسرة والمجتمع. والحوار في المجتمع يجري على نطاق عريض ويأخذ أشكالاً لا تحصى منها العفوي اليومي الذي يدور بين الأفراد في مجالس أنسهم، ومنها التداول المنتظم الذي يتم من خلال تنظيمات المجتمع التي تستوعب وتؤطر نشاط المواطنين وتبلور آمالهم وطموحاتهم المشتركة، وتبرز إرادتهم الجماعية ورؤاهم لحاضرهم ومستقبلهم. و(حوار المجتمع) هذا نشاط مستمر بين الناس لا ينقطع أثناء حرب أو سلم، فقر أو غنى.

لا يستطيع المجتمع، في مستوى قاعدته وتنظيماته، أن يبلور بالحوار أفكاره بأكثر من أن يضعها كأسس وأصول عامة يقدمها لمستويات أخرى. فيأخذ كل مستوى وينتقي من المستوى السابق ويعطي التعليمات للمستوى التالي ليواصل الحوار. يتصرف كل مستوى من مستويات الحوار وفق نظام معين، ولكل مستوى سلطة تقديرية تمكنه من مواصلة الحوار وبلورة المسائل أكثر.^{٢٠}

أهم الفرضيات التي يقوم عليها الحوار في مستوى المجتمع هي:

- الحقيقة مسألة فردية ليس للمجتمع علم سابق بها، بل هناك فقط الحقيقة كما يعلمها الفرد في اللحظة وفي الظروف المعينة التي يتخذ فيها قراره.
- إن ما يصوغه المجتمع من أسس وأصول عامة للحياة ليست أسساً أو أصولاً جامدة بل يمكنه أن يجددها ويعيد صياغتها بقدر المعرفة المتاحة له أو بقدر ما ازدادت تلك المعرفة ودقت.
- إن للإنسان استعداداً فطرياً لأن يؤمن بالحقائق وينزل على حكمها متى عرضت عليه بطريقة مقنعة، وإنه هو الذي يسن قوانين المجتمع وينظم نشاطه.
- إن المواطنين ممثلين بنوابهم هم الذين يضعون تشريعات الدولة وقوانينها ونظمها وقواعد كل نشاط فيها، وهم الذين يختارون قيادتهم، وهم الذين يبعدون تلك القيادة عن الصدارة متى شاءوا.

- إن علم الفرد محدود، وقدرته مهما عظمت لن تخرج من نطاق القدرة البشرية، وفطرته فيها النسيان والجهل والظن والهوى وجميعها تقوده للخطأ. لكن يظل الفرد مسؤولاً عن تصرفه فعلاً وقولاً أينما كان وكيف ما شارك في أنشطة الحياة.
- كل الأفراد في المجتمع متساوون، وحريةهم في التعبير عن آرائهم مكفولة وحقهم في الخلاف مضمون. فعلاقة الفرد بالجماعة ينظمها القانون وتؤسسها حقوق غير قابلة للاعتداء عليها حتى من قبل القانون نفسه (صفحة ٤٥). لكن، ما دامت الحقيقة فردية وغير معصومة من الخطأ، فحكم الفرد سيكون مشروطاً ومؤقتاً، فما يراه صحيحاً اليوم قد لا يراه كذلك غداً.
- إن القرار في المجتمع هو ثمرة التفاعل بين كل القوى فيه، ومصالحة الأغلبية هي المقياس الذي يجب أن يتغلب في اتخاذه وعلى الأقلية أن تلتزم به.
- إن علاقات فئات المجتمع حين تتبادل الأدوار وتتبادل السلطة، علاقات تكامل من خلال الدولة، كل دور فيها محكوم وكل سلطة فيها مقيدة بباقي مكونات المجتمع وعلاقته.
- هناك قيم ومبادئ تراضى عليها المجتمع والتزم بمضامينها لتكون أساساً لسلوكه لأنها تعطيه الشعور بأنه كيان واحد. على كل حوار أن يراعي هذه القيم والمبادئ ويجعل منها سياجاً يعمل في نطاقه. وعليه أن يراعي ويحترم عقائد الأمة، ويكون مضبوطاً مع أخلاقها، وموزوناً مع قيمها، ومتسقاً مع الفطرة السليمة.

بعد مستوى (حوار المجتمع) يبدأ (حوار الهيئة التشريعية) وفيه يختار المواطنون نوابهم عن طريق الانتخابات العامة لمتابعة نقاش قضايا المواطنين في مستوى تلك الهيئة. وفي هذه المرحلة يحمل المواطنون نوابهم الأسس العامة التي اتفقوا عليها ويزودهم بالتعليمات اللازمة لمواصلة الحوار حولها في نقاط محددة. فتتابع الهيئة التشريعية الحوار وتترجم الأسس العامة التي تبلورت من حوار المجتمع إلى أحكام قانونية تسن بتشريعات. وفي آخر مستوى من مستويات الحوار (حوار أجهزة الدولة التنفيذية والإدارية)، تترجم هذه الأجهزة التشريعات التي نتجت عن الحوارات السابقة إلى نظم ولوائح تسيّر عليها الدولة، وتركز بها جهودها ونشاطها، وتوجه بها أجهزتها التنفيذية والإدارية لتنفيذ مهامها عن طريق البرامج والمشاريع العملية، وترعى بها أداء تنظيمات المجتمع.

تنظم الدولة العمليات الانتخابية والتشريعية والتنفيذية، لكنها لا تتدخل في مرحلة الحوار على مستوى المجتمع إلا بتهيئة الظروف الملائمة له. فتحمي المواطن من العنف، وتؤمن له وللمجتمع الحماية من

الأخطار الخارجية التي تهدد تماسكه ووحدته، وتمنع العوامل التي تثير التناقض في صفوفه وتحيي عوامل التخلف فيه.

توفر الدولة أيضاً المعارف والمعلومات الصحيحة التي يحتاج إليها المواطن وتتيحها له لكي يشارك ويقرر بوعي في المسائل التي تواجهه، وتضمن له الحد الأدنى من حقوق المواطنة (أنظر صفحة ٤٥) والحد الأدنى من الحقوق الاقتصادية والاجتماعية: الحق في العمل، توفير الخدمات الصحية الأساسية، الحق في التعليم، تأمين الحياة الكريمة، توفير المسكن اللائق، تلقي الغذاء الكافي، وتذليل وسائل المواصلات والاتصالات الأساسية.

وأخيراً، تنشئ الدولة الأجهزة التي تتابع ما اتفق عليه المجتمع وترجمه إلى نظم ولوائح ومقاييس وتطبقها حتى يتمكن المجتمع من عمل شيء إذا أراد.

قواعد المداولات

٣٦ إن ما يتخذه أي تنظيم من قرارات يؤثر على كل عضو فيه، وبالتالي يكون التنظيم أكثر قوة حين يشارك أعضاؤه في تداول ما يطرح فيه من مسائل وفي اتخاذ قرار بشأنها. فمشاركة الأعضاء في تداول المسائل التي تتعلق بتنظيمهم تؤكد ولاءهم والتزامهم. أما غياب هذه المشاركة ففيه إضعاف للتنظيم وعزل لأعضائه من نشاطه، وإجبار لهم على التعبير عن أنفسهم بأشكال ضارة به كمؤسسة.

رغم أن الدول قد سنت قوانين لتنظم بها بعض أوجه مشاركة المواطنين في بعض التنظيمات التي ينتمون إليها، فقننت عمل الشركات والمؤسسات وبعض أوجه إدارة اجتماعاتها، وأصدرت تشريعات أخرى متناثرة تحمي بها حق الإنسان في أن ينتظم ويجتمع مع غيره ويعبر عن رأيه ويتداول المسائل بحرية (صفحة ٤٥)، إلا أنها لم تصدر في أي وقت تشريعات تقنن بها قواعد وإجراءات المداولات أو تضعها في جسم موحد وإطار رسمي واحد. ولأن الأمر كذلك، كان من الضروري أن نتعرف على أهمية التداول وعلى ماهية القواعد التي تضبطه ونحدد مصادرها ووظائفها ومجالات استخدامها، ونتعرف على المبادئ الأساسية التي تقوم عليها. لكل تنظيم أسلوبه في إنجاز مهامه وله قواعده وإجراءاته التي يسير عليها، فما هي القاعدة، وما هو الإجراء؟

القواعد هي أدوات التنظيم التي يحسم بها الاحتمالات المتوقعة بإجابات يقينية، وهي أوامر واجبة الاتباع للقيام بمهمة ما مثل (تجاوز الاقتراحات بالأغلبية). أما الإجراء فهو جملة من الأعمال أو الخطوات أو

المراحل المفصلة المتسلسلة والمحددة سلفاً التي يجب إتباعها لتنفيذ مهمة وفق تلك القواعد. لا يجد أي حق من حقوق الإنسان قوته إلا إذا توافرت القواعد الثابتة والضمانات الإجرائية المتينة التي تنفذه. الاقتراع السري مثلاً حق أساسي من حقوق العضو، لكنه حق لا معنى له إذا لم يجد الإجراءات التي تحققه: أن يستطيع الناخب أن يدلي بصوته بحرية، أن يجد فرصة متساوية مع غيره في التصويت، وأن تراعى السرية في الاقتراع والأمانة في عد الأصوات. والقاعدة العامة هي أن ينتخب شاغلو مناصب أي تنظيم من التنظيمات بالأغلبية، لكن ليصل الأعضاء لهذه الأغلبية عليهم أن يتبعوا إجراءً محدداً مكوناً من عدة خطوات: الترشيح، التصويت، عد الأصوات وفرزها، وتلاوة النتيجة. وإذا أراد الأعضاء أن يصلوا لقرار الأغلبية في اقتراح، عليهم أن يتبعوا عدة خطوات: نقاش الاقتراح، قفل باب النقاش، التصويت، عد الأصوات وفرزها، وإعلان النتيجة والخيار الفائز.

قواعد المداولات هي الأدوات التي تكفل للفرد ممارسة حقوقه هذه والتمتع بها وتحميها وتحفظها داخل الهيئات التداولية، وتخلق توازناً بين حقوق الأفراد والجماعات، وتؤمن للأغلبية حقها في أن تسود، وللأقلية حقها في أن تسمع رأيها للآخرين. بالتالي، تحمي قواعد وإجراءات المداولات، التي نشير إليها اختصاراً بقواعد المداولات، حقوق الأغلبية من تصرفات الأقلية، وتحمي حقوق الأقلية من أن تنتهك، وتحمي حقوق الأعضاء المتغيين عن الاجتماعات، وحقوق المشاركين في التصويت والمتمنعين عنه، وحقوق جميع هذه الفئات مجتمعة دون إجحاف في حق فئة أو تغليب لحق فئة على غيرها.

مجال قواعد المداولات

٣٧ تنظر قواعد المداولات لكل تنظيم كهيئة تداولية مجردة، ومن ثم تنظر في بنيتها (صفحة ٧٥) وفي سلطته (صفحة ٧٤) وفي ممارساته (صفحة ٧٦). فحين نتحدث مثلاً عن أحسن الطرق التي يحقق بها التنظيم أهدافه، نعني أحسن الطرق التداولية التي عليه أتباعها، والمهارات التي يجب عليه أن يمتلكها، والصفات التي عليه أن يتحلى بها وهو يسعى لتحقيق تلك الأهداف. وفقاً لهذا الفهم، تركز قواعد المداولات على النواحي الإجرائية ولا تتعداها، وبالتالي لا تعنى كثيراً بنقد أسلوب التنظيم الفني والعملي والواقعي في إدارة شئونه. فقواعد المداولات كما تعنى بصحة أو معقولية القرار تعنى بقدر أكبر بألية صنعه. وفي كل الأحوال يجب أن تكون قواعد المداولات التي يستعملها التنظيم صحيحة ومعقولة، وأن تكون الإجراءات التي يعتمد عليها مكتملة ودقيقة ومتينة، لكن أهم من كل هذا

هو أن توجد في المقام الأول قواعد تراعى وإجراءات تتبع.

وظائف قواعد المداولات

٣٨ أصبحت المسائل التي تواجهها الدولة المدنية والمجتمع الحديث من الصعوبة والتعقيد بمكان بحيث استحال أن يملك رأي واحد حياها الصواب المطلق. فطبيعة العقل البشري ومنهجه في التفكير لا تتطابق بين كل الناس، ومن العسير أن تتفق كل طبقات المجتمع وكل المجموعات فيه بعقائدها ومذاهبها وثقافتها، وكل أفرادها على اختلاف مواردهم وكفاءاتهم وقدراتهم، اتفاقاً تاماً على نفس القيم ونفس المفاهيم والأهداف.

ويستحيل ألا تتضارب مصالح الفرد يوماً مع مصالح غيره، أفراداً كانوا أو جماعات. فالأفراد يتنافسون دائماً إما لسيادة رأي أو لإعلاء مصلحة أو لتمكين عقيدة. والناس لا يدوم حالها على موقف واحد أو رأي بعينه، بل تطور مواقفها وتعيد صياغة اتجاهاتها بقدر ما تقدمه لها وسائل تبادل المعرفة من حقائق جديدة. بالتالي، احتاج الناس لأن يتحاوروا ويتشاوروا بطريقة منظمة حول المسائل التي تعترضهم في حياتهم قبل أن يتخذوا قراراً بشأنها. واحتاجوا بالتالي لتقنين آليات ذلك التشاور والحوار فقبلت نتيجة لهذه الحاجة قواعد المداولات لتقدير المنافسة وتحسم الصراع وتعالج الخلاف بطريقة متفق عليها.

برهنت قواعد المداولات لما تقوم عليه من مبادئ (أنظر أدناه) على أنها أحسن الوسائل المعروفة حتى الآن التي تتيح لأي تنظيم مهما كان حجمه أو نوعه أن يحمي ويضمن حقوق أعضائه في الاختلاف. فيستمع لأرائهم حول أي اقتراح يطرحونه أمامهم بطريقة منظمة، فلا يعاقب أحداً على رأيه ولا يرغمه على السكوت ولا يفصله لأنه جاهر به. فقواعد المداولات تهيئ الظروف المناسبة للأعضاء ليصلوا لقرار أو رأي أو عمل مقبول في كل اقتراح طرح عليهم، مهما كانت درجة تعقيده، وتحت ظروف تتفاوت في طبيعتها من الوفاق التام إلى الاختلاف البين أو العداء الصريح.

تؤدي قواعد المداولات الوظائف المحددة التالية:

- توجه وتنظم جهد المتحاورين في الهيئات التداولية لتصل به لقرارات موضوعية في الاقتراحات التي تطرح عليهم، وفق أسس ثابتة وأساليب واضحة وإجراءات مقبولة ومعروفة للجميع وبأسلم الطرق.
- تحكم تصرفات الأعضاء وتحدد آداب سلوكهم وتركز جهودهم في اجتماعاتهم، وتضمن لهم

- المساواة في المعاملة، وتحقيق إرادتهم بتدليل طرق الحوار أمامهم.
- تزيد من فاعلية التنظيم ومن كفاءة تشغيله حين تصبح قواعده واضحة وإجراءاته سلسلة بسيطة وقراراته جماعية.^{٢١}
 - تضبط مسار التنظيم وتفصح بشتى الطرق عن مستواه واتجاهه وحيويته وشرعيته، وتساعده في أن يحدد أهدافه ونوع عضويته وحقوقها وواجباتها، وكيف ينتخب قيادته، وكيف يدير اجتماعاته، وكيف يتخذ قراراته، وكيف ينفذها أو يراجعها.
 - تقلل من احتمالات التخبط والشك اللذان يصحبان العشوائية والعفوية في تداول المسائل، وتحسم بالنص أو القياس كل ما من شأنه أن يعيق سير الاجتماع أو يبذر الاختلاف والشقاق أثناء الحوار.
 - تزيد من ثقة التنظيم في شرعية الخطوات التي يخطوها في كل اجتماع، وتساعد بالتالي في استقراره وفي تقليل التوترات الفردية والجماعية التي ترتبط دائماً بتباين السلوك وتعدد الآراء.
 - تضيف الجدية والرسمية في علاج المسائل التي تطرح في اجتماعات التنظيم حين تتم وفق نمط ثابت ومقبول. بالتالي، يجب أن تتسم قواعد المداولات بالثبات حتى لا يفاجأ الأعضاء بقواعد وإجراءات جديدة كلما اجتمعوا. والثبات في قالب معين لا يعني الجمود، إذ يمكن لأي تنظيم أن يعدل قواعده وإجراءاته بالطرق التي نص عليها في وثائقه الحاكمة كلما دعا الحال ليواكب المتغيرات التي تطرأ. ليس ذلك فحسب، بل قد يخرج التنظيم متعمداً بعض الأحيان عن نمط تلك القواعد لكنه يخرج بطريقة منهجية محسوبة وفق ضوابط محددة وإلا أصبح مثل ذلك الخروج ضرباً من الفوضى والاضطراب.

حقوق الإنسان وقواعد المداولات

٣٩ حقوق الإنسان الأساسية هي تلك الحقوق الفطرية التي ارتبطت بطبيعة الإنسان لأنه آدمي، وهي الحقوق التي لكل إنسان حق التمتع بها دون أي تمييز على أساس عنصره أو لونه أو جنسه أو لغته أو دينه أو رأيه السياسي أو أي رأي آخر أو أصله الوطني أو الاجتماعي أو مقدار ثروته أو أي وضع آخر، ودون أي تفرقة بين النساء والرجال. ولكل إنسان الحق في الحياة والحرية والسلامة الشخصية، وكل الناس سواسية أمام القانون ولهم الحق في التمتع بحماية متكافئة منه دون أي تفرقة، كما أن لهم جميعاً الحق في

حماية متساوية ضد أي تمييز .

وهذه الحقوق ليست منحة من أحد لآخر، وليست هبة من حاكم أو حكومة فهي لوازم أصيلة في كل إنسان. بالتالي، ليس لأي جهة أن تمنعها أو تنتقص منها أو تنتهكها.^{٢٢} الحقوق التي تعيننا في هذا الكتاب هي تلك الحقوق اللصيقة بمجالات التنظيم والاجتماع، وتشمل الآتي:

- حق كل فرد في التنقل واختيار محل إقامته داخل حدود دولته.
- حق كل فرد في حرية الاشتراك في الجمعيات والجماعات السلمية وعدم جواز إرغام أحد على الانضمام إلى جمعية ما.
- حق كل فرد في إدارة الشؤون العامة لبلاده إما مباشرة أو بواسطة ممثلين يختارهم اختياراً حراً، ولكل واحد نفس الحق الذي لغيره في تقلد الوظائف فيها.
- إن إرادة الشعب هي مصدر سلطة الحكومة، ويعبر عن هذه الإرادة بانتخابات دورية حرة نزيهة يتم فيها التصويت بالاقتراع السري وعلى قدم المساواة بين الجميع.
- حق كل فرد في حرية الرأي والتعبير ويشمل هذا الحق حرية اعتناق الآراء دون تدخل واستقاء الأنباء والأفكار وتلقيها وإذاعتها بأية وسيلة دون التقييد بالحدود الجغرافية.
- حق كل فرد في حرية التفكير والضمير والدين.
- حق كل فرد في أن ينشئ وينضم إلى نقابات حماية لمصالحه. هذا الحق يشمل أيضاً حق الإضراب عن العمل بكل أنواعه وأشكاله لأنه لا معنى لحق لا يكون متبوعاً بالوسائل التي تسمح بتحقيقه على أرض الواقع.

ولضمان هذه الحقوق ولتحقيق ممارستها بطريقة سليمة، كان من الضروري النص عليها نصاً صريحاً واضحاً في دستور البلاد الذي تصوغه الهيئة التشريعية المنتخبة.^{٢٣} ليس ذلك فحسب، بل على الدستور أن ينص على سبيل الحصر على الحقوق التي يقيد العمل بها حتى لا تصبح الأحكام العرفية غطاء قانونياً لانتهاكات هذه الحقوق والحريات.^{٢٤} فقد أثبتت المواثيق الدولية أن الفرد يخضع في ممارسة حقوقه لتلك القيود التي يقرها القانون فقط. وهذه القيود هي التي تؤمن سلامة وأمن المجتمع ونظامه العام ومصالحته العامة وتمنع عنه الفوضى أو الجريمة أو تحمي الأخلاق العامة التي استقر عليها أو تحمي حقوق الآخرين أو تؤمن النظام الديمقراطي نفسه الذي هو مصدر تلك الأسس وكل القيود والحدود. فالقيود واجبة بهذا الفهم، لا أن تكون أدوات حجر وتسلط على التنظيمات أو وسائل لضرب النقابات والنقائبيين. ولكي نتنظم وندير أنفسنا بطريقة منضبطة، تنازل بمحض إرادتنا عن بعض حقوقنا لنتمكن من العمل مع

الآخرين، فنضع قيوداً على أنفسنا ونثبتها في وثائق تنظيماتنا (النظام الأساسي واللوائح الداخلية، الخ). فعندما نقبل بأن نستأذن للكلام أثناء اجتماع من الاجتماعات ولا نتعدى المدة المتاحة لنا، نكون بذلك قد تنازلنا عن حريتنا المطلقة في أن نتحدث على هوانا في أي وقت ولأي فترة. وعندما نحضر اجتماعاً من الاجتماعات في الوقت الذي اتفقت عليه المجموعة، نكون قد ضحينا بوقت راحتنا. وعندما نلتزم بتسديد اشتراكات التنظيم الذي ننتمي إليه في ميعادها، نكون قد اقتطعنا من مالنا لندعم به ماليته، وإلا فقدنا عضويته. وأمثلة الحقوق التي علينا أن نفتتح بعضاً منها والواجبات التي يتحتم علينا القيام بها من أجل العمل مع الآخرين كثيرة.

لكن مهما اقتسمنا من حقوقنا تلك مع التنظيم، ومهما أدينا من واجبات ضريبة هذه المشاركة، يجب ألا نفرط له في كل حقوقنا. إذا فعلنا ذلك، لن نكون مصدر سلطته ولا صانعي قراراته، بل نصبح عبيده. بالتالي كان من الضروري أن يعرف كل فرد مقدم على أي عمل جماعي أن الحقوق التي يتمتع بها وضحي من أجلها وشقي لينالها وضمناها في المواثيق والعهود الدولية والإقليمية وأمنها بالتشريعات والضمانات القانونية، لا تتحقق إلا بفهمها فهماً صحيحاً وبممارستها بطريقة مسؤولة وضبطها بقواعد وإجراءات دقيقة محايدة.

الحق في التنظيم

٤٠ إن للفرد في الدولة الديمقراطية حق أساسي في أن يفعل شيئاً ما ما لم يكن هناك قانون أو شرط يمنع ذلك الفعل. وقد كفل القانون حق الفرد في أن ينتظم ويجمع ويتضامن مع غيره للضغط على الآخرين بالطرق المشروعة ويعبر عن رأيه ويدافع عن مصالحه ويتداول المسائل بحرية. ووسائل التعبير عن الرأي الجماعي في المجتمع عديدة. فقد يكون الأفراد تنظيمياً (اجتماعياً، علمياً، ثقافياً، ... الخ)، أو حزبياً أو منبراً سياسياً. وقد يعقدون ندوة أو محاضرة يبحثون فيها مسألة تهمهم أو يدعون فيها لفكر أو توجه جديد. وقد يكونون جماعات ترعى مصالحهم أو أخرى يضغطون أو يؤثرون بها على السلطة التشريعية أو التنفيذية وهي تنوي أن تفعل شيئاً. وقد ينظمون مظاهرة أو مسيرة سلمية يحتجون بها على سياسات أو قرارات السلطة أياً كان نوعها. وقد ينتظم العمال في نقابات، وقد يتضامنون في مفاوضات جماعية، وقد يضربون عن العمل ويعتصمون في المصنع. في مثل هذه الأحوال، على القانون أن يمنح ممثلي العمال من التسهيلات، في المؤسسة، ما يسمح لهم بأداء مهامهم بصورة سريعة وفعالة،

يفرغون بعض الوقت لأداء مهماتهم النقابية، ويكفل لهم الحماية اللازمة في مؤسساتهم من أي تدابير يمكن أن تلحق بهم الضرر بسبب صفتهم النقابية أو نشاطهم النقابي، طالما ظلوا في تصرفاتهم يلتزمون بالقوانين والاتفاقيات السارية.

الحق في التجمع

٤١ لأي عدد من الأفراد الحق في التجمع في أي مكان لا يمنع القانون التجمع فيه، ما لم يعرقل ذلك وظيفة المكان الأساسية كالتجمع أو الاجتماع في طريق عام أو التظاهر فيه بحيث يعوق حركة المارة أو يعطل مصالح المواطنين. وقد يكون القانون صارماً في مواجهة حالات الشغب والإزعاج العام وحالات التطرف التي تدعو للعصبيات المقيتة، ومتساهلاً حيال المهرجانات الرياضية والاحتفالات الدينية والشعبية والموسمية التي اعتاد عليها الناس. وقد تخضع أماكن تجمع الناس أو اجتماعاتهم لضوابط القانون الذي يعرف الأماكن العامة والخاصة ويحدد، في بعض الأحيان، الحد الأقصى لعدد الأفراد المسموح لهم بالاشتراك في نوع معين من الاجتماعات أو التجمع في مكان بعينه أو يحدد خط سير المظاهرات.

الإذن بالتجمع

٤٢ على كل فرد أو تنظيم ينوي تسيير مظاهرة أو مسيرة أو يعقد اجتماعاً جماهيرياً من أي نوع أن يكون ملماً بأحكام القانون والأوامر المحلية ومتطلباتها، وأن يتحمل مسؤولية مخالفتها. فقد تطلب السلطات المحلية من أي جهة ترمع عقد أي اجتماع جماهيري في أي مكان عام أو ملكية خاصة أو من منظمي أي مظاهرة أو مسيرة تدعو لفكر أو غرض معين أو تناهض فكراً أو غرضاً أو تساند فرداً أو تعمل ضده، التي تتم عادة في الأماكن العامة، أن يستأذنها خصوصاً إذا توافر لديها شك معقول في أن هذه الأنشطة قد تتسبب في انقراض عقد الأمن، أو في خسائر في الأموال والممتلكات العامة، أو في تحريض أو استفزاز الآخرين أو إثارة النعرات والضغائن العنصرية أو العصبية، أو قد تهدد سلامة المجتمع بطريقة أو بأخرى. في هذه الأحوال، قد تحدد السلطة المحلية المكان الذي يتم فيه الاجتماع أو التجمع أو تتم فيه المسيرة أو المظاهرة والمدة المتاحة لها وأحياناً العدد المسموح به، وتطلب أن يكون المسئول أو أحد المسئولين عن تنظيمها معروفاً باسمه.

المبادئ الأساسية لقواعد المداولات

٤٣ المبادئ التي تقوم عليها قواعد المداولات هي مجموعة من الآراء المنطقية ومن الخبرة الطويلة التي جمعها الناس أثناء اجتماعهم مع بعضهم بعضاً عبر الزمن، ومن الأعراف التي حكمت العديد من المجتمعات التقليدية، ومن الحلول التي قدمت للعديد من المشكلات والمعضلات الإجرائية التي تراكمت بتراكم الخبرة (أنظر مصادر قواعد المداولات أدناه). وجاءت تلك المبادئ من منطق الحياة البسيط الذي يطلب من الجميع أن يتحلوا بروح المجاملة وأن يكونوا حين ينتظموا مع الآخرين منصفين لغيرهم في معاملاتهم لا محابين ولا منحازين.

وهذه المبادئ ثابتة، لكن أسلوب تطبيقها يختلف باختلاف التنظيم والظروف والأحوال المحيطة به وباختلاف أنواع المسائل المطروحة عليه. تبعت قواعد المداولات هذه المبادئ والمفاهيم متبعة طبيعياً فكانت التطبيق المنطقي لها والتعبير المباشر والعملي عنها. لم تقم قواعد المداولات إذن اعتباطاً، بل قامت على مبادئ ومفاهيم سار عليها الناس زمناً طويلاً قبل أن تكتب أو تقنن.

وقواعد المداولات ليست قوانين تشريعية، لكنها أصبحت من حيث احترامها وتواتر استعمالها في حكم القانون. ولا يكفي أن يستظهر الفرد قواعد المداولات، وليس المطلوب منه أن يلتزم التزاماً أعمى بحرفية نصوصها، بل المطلوب منه أن يفهمها كمهارات وأدوات فهماً صحيحاً ويفهم المبادئ التي قامت عليها ويستعملها بلباقة وحسن نية وتوازن صحيح في كل حالة. هذه المبادئ هي:

- الاجتماعات لتداول الأعمال المشروعة.
- مراعاة القانون والقرارات الأعلى.
- المساواة في الحقوق والامتيازات.
- المساواة في الواجبات والالتزامات.
- الإنصاف وحسن النية.
- اتخاذ القرار في اجتماع رسمي.
- المشاركة في التداول الحر المنظم.
- فهم أعمال الاجتماع.
- التصويت.
- الرضا والالتزام بحكم الأغلبية.

- حماية حقوق الأقلية.

الاجتماعات لتداول الأعمال المشروعة

٤٤ على كل هيئة تداولية أن تتصرف في حدود السلطات التي أسبغتها على نفسها أو أعطتها إياها الجهة التي كونتها، وأن تركز كل اجتماع من اجتماعاتها للقيام بأنشطة ذات صلة بأهداف تنظيمها. يعد باطلاً وفاقداً الأثر والمفعول أي تصرف أو عمل تقوم به مجموعة ما ويكون ذلك التصرف أو العمل خارج حدود سلطاتها.

مراعاة القانون والقرارات الأعلى

٤٥ إن الدولة الديمقراطية الحديثة دولة قانونية بمعنى أنها تخضع وكافة أشخاصها وكل الناس فيها لحكم القانون كما تطبقه المحاكم، إذ أن حكم القانون محايد وعام وشامل. والمطلوب هو أن تراعي كل هيئة تداولية كل أشكال تشريعات الدولة وقوانينها (لوائحها وأوامرها ومراسيمها)، وأن تلتزم بكل قرار أو حكم أصدرته جهة أعلى منها. وأي قرار أو إجراء أو فعل يسبب انتهاكاً أو انتقاصاً لأي من هذه التشريعات أو القوانين أو الأحكام يعتبر مخالفاً لها وفاقداً الأثر والمفعول أيضاً. ليس ذلك فحسب، بل إذا وجد فرد أيّاً كانت صفته أو تنظيم أيّاً كان حجمه أو نوعه في وقت من الأوقات أن عليه أن يحكم في مسألة اشتبهت عليه، فإن عليه أن يحكم القانون في ذلك ويوصد بذلك الباب تماماً أمام اجتهاداته وما تحمله تلك الاجتهادات من أهواء.

المساواة في الحقوق والامتيازات

٤٦ الحقوق الأساسية للفرد لا تتبدل ولا تتغير. فالمواطنون متساوون في الحقوق والواجبات تأسيساً على حق المواطنة ذات الحقوق والواجبات المتساوية وتأسيساً على احترام المعتقدات والتقاليد. وأعضاء كل تنظيم متساوون في حقوقهم وامتيازاتهم فيه وفق نوع عضوية كل واحد منهم كما عرفها نظامه الأساسي. والمساواة تعني عملياً أن لكل عضو فرصاً متساوية مع غيره في أن يطرح أعمالاً جديدة، وأن يشارك في نقاش ما يطرحه الآخرون، وأن يعترض على أي مسألة لا يتفق معها، وأن يرشح غيره وأن يرشح هو لأي

منصب من مناصب التنظيم، وأن يصوت على أي اقتراح، وأن يشارك في الاقتراع في أي انتخابات، وأن يشارك في أي لجنة، وأن يشغل أي وظيفة حسبما تؤهله لذلك قدراته ومهاراته ومواهبه ورغبته في العمل، وأن يدافع عن حقوقه وامتيازاته وحقوق وامتيازات الأعضاء الآخرين التي يكفلها لهم تنظيمهم.

المساواة في الواجبات والالتزامات

٤٧ بما أن لكل عضو نفس حقوق وامتيازات الأعضاء الآخرين، فإن كل الأعضاء متساوون في الواجبات التي يتعين عليهم أداؤها للتنظيم الذي ينتمون إليه. وعلى كل تنظيم - مهما تعددت الآراء والاتجاهات داخله - أن تتحد إرادته وهو يطرح برامجه من أجل إحداث التغييرات التي ينشدها. وبالتالي، فإن على كل عضو في أي تنظيم أن يلتزم ببرامج تنظيمه ومقررات قيادته التزاماً صارماً، وأن يكون متفانياً في أداء واجبه، واعياً لحقوقه متمسكاً بها، متسامحاً مع الآخرين محترماً لهم ولآرائهم.

الغرض من الاجتماعات التي يعقدها التنظيم هو اتخاذ قرارات في الاقتراحات التي تطرح فيه، ولا يمكن للأعضاء أن يصلوا لقرارات صائبة إذا لم يقوموا بواجباتهم قبل وأثناء وبعد كل اجتماع على الوجه الأكمل ويدرسوا الوثائق الخاصة بكل مسألة. إذا لم يفعل كل عضو ذلك يكون قد استهان بالوقت وأضاعه وجعل الاجتماعات التي يشارك فيها تخوض في نقاش المسائل بمعلومات ناقصة أو يضطرها للاستماع لمذكرات طويلة مثلاً في وقت كان من الأجدي أن تصرفه في المداولات.

المطلوب من كل عضو إذن أن يعمل بجد على بلورة أفكاره عن كل مسألة تطرح في أي اجتماع من اجتماعات التنظيم الذي ينتمي إليه، ويجري ما يمكن إجراؤه من مشاورات حول تلك المسائل قبل أن يحضر الاجتماع. وأن يسعى إلى أن يلم بالمسألة المطروحة للنقاش إلماماً معقولاً وأن يعمل مع الآخرين لتوحيد الرأي حولها. وأن يتفادى، وهو يسعى لذلك، الوقوع في شرك الاتفاقات المسبقة التي تعيق وتمنع المناقشة الحرة.

الإنصاف وحسن النية

٤٨ تقوم قواعد المداولات أيضاً على مبدأ عام يقضي بوجوب التزام التنظيم من جهة وأعضاؤه من جهة أخرى بتنفيذ التزاماتهما نحو بعضهما البعض بحسن نية. ومجالات تطبيق مبدأ (حسن النية) يصعب

حصرها، لكن يمكن استقراؤها والاستدلال عليها في مجال قواعد المداومات وفي غيرها من مجالات الحياة في الأعراف والتقاليد السائدة، وفي القانون الطبيعي أو الفطرة السليمة، وفي إعمال الفكر السليم. فمن المتوقع أن يجعل القائمون بأمر كل اجتماع اجتماعهم منصفاً لأعضائه فلا تشوب أي من التصرفات فيه سوء نية. فمبدأ حسن النية ينطبق على التنظيم وعلى العضو على حد سواء. فيتوقع من العضو الآتي:

- أن يلتزم بالسلوك الحسن والأخلاق الحميدة.
- أن يبادر بتقديم العون والمساعدة لغيره وللتنظيم عند الحاجة.
- ألا يفشي بأسرار التنظيم.
- أن يستعمل الأساليب الوقائية الممكنة والمعقولة في الحفاظ على ممتلكات التنظيم.
- أن يكشف عن أي مصلحة له في أي مسألة من المسائل حتى لا يصبح موضع شبهة.
- ألا يتباطأ في ما أوكل إليه من مهام دون مبرر معقول.

ويتوقع من التنظيم الآتي:

- أن يعامل أعضائه بالاحترام اللائق ويمتنع عن كل ما يمس كرامتهم.
- أن يعطي أعضائه الوقت الكافي للقيام بما أوكل إليهم من مهام، ويهيئ لهم الظروف المناسبة التي تمكنهم من تنفيذ مهامهم دون معوقات.
- ألا يكلف أعضائه القيام بأي مهام لا طاقة ولا قدرة لهم بها.
- ألا يفتح المجال فيه أو في اجتماعاته للغش أو الخداع أو تحريف الكلام أو لتحويل النقاط البسيطة أو الإكثار من الإجراءات المعوقة لمجرى المداومات.
- أن يتنعد عن كل أشكال التعسف (صفحة ٣٢٢) فيكون متسامحاً عن الزلات الإجرائية البسيطة، ولا يترك النقاش يجري في اجتماعاته دون ضابط حتى ينحدر للتعرض للأشخاص.

اتخاذ القرار في اجتماع رسمي

٤٩ لا يجوز لأي هيئة تداولية أن تتخذ قراراً أو تنجز عملاً أيّاً كان نوعه أو تكوّن رأياً أو موقفاً موحداً في أي عمل يطرح عليها، إلا في اجتماع يعقد بطريقة سليمة (صفحة ٢٣٩). أي قرار أو فهم أو موقف تم قبل أو بعد أو خارج اجتماع رسمي (صفحة ٢٣٧)، غير شرعي وغير ملزم للمجموعة المعنية إلا ما

استثنته قواعد المداولات أو فوضت المجموعة باتخاذها.

المشاركة في التداول الحر المنظم

٥٠ القرارات التي تصدرها أي مجموعة تداولية هي قرارات كل عضويتها وليست وجهات نظرهم فرادى. وتداول كل مسألة بحرية مبدأ أساسي من مبادئ المداولات وهو أيضاً حق ثابت أصيل لكل عضو. لا يحرم العضو هذا الحق إلا بأغلبية ثلثي الأصوات، ولا تحد من حريته في المشاركة إلا قواعد وإجراءات المداولات وما يضعه التنظيم من قيود. للعضو الحق في أن يتحدث وأن يستمع الاجتماع إليه دون أن يقاطعه أو يزعجه أحد ما دام ملتزماً بقواعد المداولات السارية. يجب أن يقصر كل اجتماع النقاش فيه على موضوع واحد في المرة الواحدة وأن يمنع الأعضاء من أن يستطردوا أو ينحرفوا به أو ينتقلوا منه إلى غيره إلا بعد أن يتخلصوا منه بالطريقة التي يختارونها. وعلى الرئيس أن يدير الاجتماع بطريقة منظمة ويطرح الموضوعات فيه للتداول بالطرق المعقولة وبأسهل الإجراءات الممكنة.

فهم أعمال الاجتماع

٥١ لكل عضو من أعضاء أي تنظيم من التنظيمات الحق في أن يكون على علم بما يدور في تنظيمه، وأن يدعى لكل اجتماع له حق الاشتراك فيه، وأن تحدد الدعوة مكان وميعاد انعقاده والمواد التي ستطرح فيه. وللأعضاء في أي اجتماع الحق في أن يطرح عليهم أي عمل جديد عن طريق اقتراح قابل للتقرير فيه بطريقة محددة رفضاً أو قبولاً.

وعلى الرئيس أن يتأكد من أن كل عضو في الاجتماع قد فهم الاقتراح إن لم يكن واضحاً للجميع ويبين للجميع الآثار المترتبة على تبنيه. وبالتالي، لكل عضو الحق في أن يطلب أي معلومات تساعد على فهم ذلك الاقتراح في أي وقت أثناء نقاشه خصوصاً إذا كان اقتراحاً معقداً أو هاماً. وعلى الاجتماع أن يتيح تلك المعلومات، ويتيح وقتاً كافياً لنقاشها. إذا لم تتوفر المعلومات اللازمة أو لم تكن واضحة، يمكن للاجتماع أن يجيل الاقتراح للجنة لدراسته أو يؤجل النظر فيه إلى أن تتوفر المعلومات اللازمة عنه. فمن مجمل هذه الإفادات والمعلومات والدراسات، يوسع الأعضاء من إدراكهم للمسألة التي يطرحها الاقتراح

قبل أن يصوتوا عليه ويتخذوا قراراً بشأنه وهم على علم معقول بما يترتب على قرارهم من نتائج وتبعات. فلا يقوم النقد البناء ولا تقوم القرارات الصائبة إلا على حقائق. فعلى الأعضاء أن يبذلوا قصارى جهدهم لإبراز الحقائق عن كل اقتراح يعرض عليهم، وأن يجمعوا عن نشر أو ترويح أي معلومات ناقصة أو مضللة عنه أو يبنوا قراراتهم على إشاعات أو على مادة غير مؤسسة. يستحسن أن يشجع كل اجتماع أعضائه على أن يتشاوروا على انفراد في جلسات جانبية (صفحة ٢٤٥) أو في جلسات سماع (صفحة ٢٤٥) إذا أرادوا، ويتيح لهم الوقت والمكان المناسبين لذلك. فقد تساعد هذه المشاورات الجانبية والجلسات الودية على توحيد رؤاهم ومواقفهم حيال بعض جوانب المسائل المطروحة أمامهم.

التصويت

٥٢ المشاركة في التصويت والانتخاب واجب من واجبات العضوية وفرض من فروض المواطنة إذا تعلقت بشأن من شؤون البلد ككل. والمشاركة الحرة في التصويت هي أهم أسس الديمقراطية التعددية النيابية، فيها يحقق الفرد رغبة الأغلبية الممثلة للإرادة العامة، ويساهم في اختيار شاغلي الأجهزة التشريعية والتنفيذية، ويشارك في اتخاذ القرارات المختلفة. فلكي تتخذ أي مجموعة قراراً في أي اقتراح مطروح أمامها، عليها أن تصوت عليه، وإذا كان عليها أن تختار بين عدة مرشحين عليها أن تقترح عليهم. فما بيديه أعضاء أي اجتماع من وجهات نظر حول أي عمل عرض عليهم لا يعد تصويتاً ولا ينجز أمراً في ذلك الاجتماع. ولا يكفي الافتراض بأن الأعضاء سيتصرفون أو يقررون بهذه الطريقة أو تلك، بل يجب أن يُجرى التصويت فعلاً وتُعلن نتيجته. وللأعضاء الحق في أن يتلى عليهم كل اقتراح قبل أن يصوتوا عليه مباشرة وذلك حتى يستطيعوا التصويت وهم على علم كامل بصيغته الأخيرة خصوصاً إذا عدل بعد حوار طويل أو بعد أن أحيل للجان لدراسته أو لإعادة صياغته (أنظر التصويت والانتخاب صفحة ٣٣٩).

الرضا والالتزام بحكم الأغلبية

٥٣ إن القرار في الهيئات التداولية هو ثمرة التفاعل بين القوى الممثلة في تلك الهيئة، ويتخذ كل قرار

بالأغلبية (صفحة ٣٩٠). فحين تخضع الهيئة أي اقتراح بينها للتصويت قد يظهر فيها المؤيد والمعارض والمحيد، وقد يتمخض أخذ الرأي عن أغلبية وأقلية أو أقليات. وحتى حين يجمع الناس على قرار، قد لا يكون ذلك بالضرورة نتيجة اتفاق تام وقناعة مشتركة وأسباب واحدة، بل قد يكون قبولاً للمسألة لكن لأسباب مختلفة. وفي كل الأحوال، على الأغلبية أن تصون حقوق الأقلية المشروعة، وعلى الأقلية أن تلتزم بقرار الأغلبية.

يجب أن يعمل كل تنظيم على أن تتوافر فيه الظروف المواتية التي تمكنه من أن يأتي بأغلبية صادقة، وأن تتمكن تلك الأغلبية من أن ترى رأيها سائداً، ومن أن تحقق إرادتها وأغراضها. وليتحقق ذلك، على الأعضاء أن يعملوا على أن يحضروا اجتماعات تنظيمهم ويشاركوا في التصويت على الاقتراحات التي تطرح فيها ويقترعوا في الانتخابات التي تجرى. إذا لم يفعلوا ذلك، قد تتولى السلطة في تنظيمهم وتتصرف نيابة عنهم جميعاً فئة لا تتمتع بشرعية نيابية صادقة (أنظر أيضاً النيابة صفحة ٣٧٣).

ليس من حق أي تنظيم أن يشكك في نوع الأغلبية التي أحرزتها فئة فيه أو يتهم هذه الفئة بأنها تأثرت بانتماء أو ولاء معين، كما ليس من حقه أن يلغي قرارات أو نتائج جاءت عن طريق إجراءات سليمة. لكن من الضروري أن يعمل كل تنظيم على تفادي الظروف التي تؤثر على القاعدة وهي تتخذ قرارها. فقد تصل هذه القاعدة لرأيها مدفوعة بعاطفتها أو متأثرة ببلاغة المتحدثين خصوصاً عندما تكون قاعدة محدودة التعليم، وقد تنقاد لولاء شخصي أو طائفي أو عشائري أو عقائدي أو مهني. وهذه أنواع من الولاء موجودة في كل مجتمع. فمن المهم ألا تؤثر هذه العوامل سلباً على سلامة اتخاذ القرار أو تخل بمعايير الأهلية، فنتخب أو ترفع للمنصب من لا تتوافر فيه الشروط المطلوبة.

وقد يستغل المال أثناء الانتخابات لشراء الأصوات أو لشراء صمت المخالفين في الرأي، وقد يسخر لتصعيد حملات الدعاية لفئة دون أخرى ولاستمالة الصحافة والإعلام. وقد يستغل النفوذ السياسي وسلطة المنصب للتخويف أو الترغيب والترهيب. وقد تتعرض الأغلبية أثناء قيادتها للتنظيم لضغوط متواصلة من المعارضة ومن جماعات المصالح والضغط ومن مراكز المال والقوى بأنواعها ومن فئات وقوى هامشية عديدة في المجتمع، وقد تعطي هذه أو تلك وعوداً لا تستطيع أن تفي بها. وقد تكسب بعض هذه الفئات منافع تفوق طاقة التنظيم على تحملها.

وسلطة الأغلبية ليست مطلقة، فليس من حقها أن تتصرف نيابة عن الجميع دون ضابط وليس لها أن تحكم على كل الأشياء وكل الأفعال دون ضابط. فإرادة الأغلبية ليست مشروعة بذاتها ولا تعبر عن الحق والعدل المطلق. فالأغلبية معرضة للخطأ تماماً كما أن الفرد معرض للخطأ. وكما يتعلم الفرد من خطئه

تتعلم الأغلبية من أخطائها. وسلطة الأغلبية خاضعة لموجهات وضوابط في كل مجتمع. وقوتها ليست قوة عددية آلية فقط، بل جزء من تدابير متكاملة تراضى عليها الناس لتحكم كل قوى المجتمع وتنظم العلاقات بينها. ترعى هذه التدابير عقائد المجتمع ومبادئه العليا وقيمه ومقاصده، وتكفل حقوق الإنسان، وتلزم كل سلطة تتولى أموره على عدم المساس بها في جميع الظروف (أنظر التراضي صفحة ٤٠٣).

تنص قواعد المداولات على أن يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي لأي تنظيم من التنظيمات وأعضاء أجهزته ومكاتبه ولجانه، وتفوض اللجان أعباءها وتجاز المسائل بأغلبية الأصوات. لكن أعطت هذه القواعد أيضاً كل تنظيم الحق في أن يحدد أي حجم آخر يراه مناسباً لأحواله. وإذا تم التصويت على اقتراح وأحرز الأغلبية، أصبح ذلك الاقتراح قراراً على كل عضو أن يقبل به ويخضع له. فالقبول بحكم الأغلبية يعزز من شرعية التنظيم، ويؤكد قبول القاعدة بالقيادة، لا إذعائها وخضوعها لها. وفي المقابل، على الأغلبية وأجهزتها القيادية والتنفيذية واجبات هامة عليها أن تضطلع بها، منها:

- أن ترفع من كفاءتها في إدارة شئون التنظيم وتحقيق أهدافه وتجسيد قيمه ومثله العليا.
- أن تكون نبيلة في قوتها ومتسامحة مع الأقلية مهما كان نوع هذه الأقلية أو حجمها، وأن تكون منصفة لحقوقها، وعادلة في رعاية مصالحها.
- أن تحمي حق الأقلية - خصوصاً إذا كانت أقلية قوية أو أقلية دائمة (أنظر أدناه) - في أن تبدي رأيها بحرية ولو كان رأياً مخالفاً. إن التاريخ يخبرنا بأن الأقلية التي هضمت حقوقها، وتلك التي لم تحضم حقوقها في بعض الأحيان، كانت وراء العديد من مصائب الشعوب ومن كوارث التاريخ.
- أن تعمل على أن تحتفي من المجتمع كل العصبية الضارة، وأن تشعر كل عضو بأنه ينتمي لتنظيم (أو وطن) واحد، ولا تشعره بأنه ينتمي لأقلية دينية أو مذهبية أو عنصرية.

حماية حقوق الأقلية

٥٤ ما دامت هناك أغلبية فهناك أيضاً أقلية أو أكثر. لكن قد لا يكون الفصل بين الأغلبية والأقلية بالحدة والتمايز الذي يفهم من تعريفهما واستعمالهما، فما هما بقيمتين ثابتتين دائماً. فقد تكون الأقلية مؤقتة تعارض رأي الأغلبية بعض الوقت في بعض المسائل، وقد يشارك أفراد الأقلية في تكوين الأغلبية. والعضو الذي يكون في جانب الأغلبية في اقتراح قد يكون في جانب الأقلية في آخر. وقد تنحسر شعبية

فئة معينة فتصبح أقلية بعد أن كانت أغلبية. وقد تكون الأقلية دائمة مثل الأقلية العرقية والدينية. وقد يكون للأقلية قوة من نوع خاص، فحين يكون حجمها أكثر من ثلث المجموعة ولو بواحد فقط، يمكنها عندئذ أن تدحر الاقتراحات التي تحتاج لأغلبية ثلثي الأصوات لقبولها (وعرفت بالتالي بالأقلية القوية). مهما كانت قوة أو ضعف الأقلية، تظل حقوقها محفوظة ثابتة يجب مراعاتها في كل الأحوال. فقواعد المداولات تكفل حق كل عضو في كل اجتماع في جانب الأغلبية كان أم في جانب الأقلية، وعلى كل عضو في أي تنظيم أن يجعل حماية حقوق الأعضاء الآخرين أحد همومه. على التنظيم أن يشرك الأقلية فيه في مهامه ويستفيد من إمكاناتها. إن لم يفعل ذلك، يحرم نفسه من خبرة ونشاط قطاع هام من عضويته، ويصبح نظاماً مكلفاً مادياً وبشرياً.

يضع كل تنظيم الضوابط التي تمنح الأقلية (المعارضة مثلاً) نفس فرص النشاط ويتيح لها نفس المناير والإمكانات المتاحة للأغلبية. فليس للأغلبية الحق في أن تحتكر التنظيم أو تستغله أو تسخر أجهزته لخدمتها دون غيرها من الفئات. وليس من حقها أن تستغل نفوذها في أن تفرض ثقافتها أو قيمها أو معايير سلوكها على الأقلية. إن فعلت ذلك، خلقت جو سخط يهيئ بالضرورة للتشردم والانقسام ولنمو الشللية الضارة.

الأقلية مهما كان حجمها لها الحق في أن تحتج على ما لا توافق عليه وأن تختلف مع الأغلبية في رأيها دون خوف من عقاب أو حساب. ولها الحق في أن تسعى لإقناع الأغلبية بكل الطرق السلمية المتاحة، على ألا يكون غرضها في أي وقت مضارعة أو مصادمة الآخرين أو التبرص بهم أو اغتصاب السلطة بالقوة.

وعلى الأقلية، في نفس الوقت، واجبات هامة عليها أن تراعيها نحو التنظيمات التي تنتمي إليها:

- أولها، أن تنتقد المشاريع التي تقدمها الأغلبية بأمانة وموضوعية. فقد تنتقد اقتراحات الأغلبية نقداً سلبياً وإن كانت بناءة، وقد تلجأ لتخطئتها وإن كانت صائبة، وقد تتلكأ في تنفيذها أو التقيد بها، وقد لا تكلف نفسها مشقة إيجاد بديل للذي تنتقده في كل الأحوال.

- ثانيها، يصبح أمراً منافياً للممارسة السلمية أن تنسحب فئة من اجتماع من الاجتماعات، مثلاً، لا لشيء سوى أن الاقتراح الذي طرحته فيه لم ينل موافقة الأغلبية.

بالتالي، كان من المهم أن تفكر الأقلية (والأغلبية أيضاً) جيداً في الطريقة التي تطرح بها أي مشروع من مشاريعها على الناس، لأنها إما أن تجعلهم يميلون إلى الموافقة عليه أو النفور منه ومعارضته. على الأقلية أن

تحاول بكل الوسائل المعقولة، وبكل لباقة وكياسة، أن تثير اهتمام الأغلبية (وكل العضوية أو الجمهور عامة) بوجهة نظرها. عليها أن تلجأ للدعاية بين الناس وتناثر في بث دعوتها، فتتضمن مع غيرها فتكون جماعات ضغط وتنشئ منابر تدعو منها لفكرها، وتنظم مسيرات أو مظاهرات إذا أرادت كوسائل مشروعة للتعبير عن الرأي الجماعي وكشكل من أشكال المقاومة المدنية. فالعديد من الأفكار وقضايا الإصلاح بدأتها قلة لم يستمع إليها أحد في بادئ الأمر. وكتب التاريخ مليئة بالأمثلة.

مصادر قواعد المداولات

٥٥ تمت قواعد وإجراءات المداولات عبر الزمن، ونشأت عن أعراف وتقاليد في تنظيم الأفراد والجماعات في كل مجتمع، وتراكت بتراكم السوابق الإجرائية والقضائية التي حكمت في قضايا التنظيمات والأفراد، ومن مقررات المواثيق والعهود الدولية والإقليمية التي تحمي حقوق الأفراد والجماعات التي أصبحت جزءاً من دساتير وتشريعات أغلب الدول. توجد قواعد المداولات إذن في المصادر الآتية:

- دستور البلاد الذي تضعه السلطة التأسيسية، وفي المبادئ القانونية الأساسية وفي التشريعات التي تصدرها السلطة التشريعية (البرلمان) التي تعرف اصطلاحاً بالقوانين: قانون الشركات، قانون الانتخابات، قانون النقابات، والقوانين المتعلقة بحماية المجتمع ككل، وفي اللوائح الإدارية المتفرعة عن هذه القوانين أو صدرت في حدود هذه القوانين.
- القواعد الخاصة التي يصوغها كل تنظيم لنفسه ليتبناها لتحكمه وتخدم أهدافه ولا تنطبق إلا عليه: مثل عقد التأسيس إذا تسجل كمؤسسة، والنظام الأساسي. يحدد النظام الأساسي أو القانون الذي قام التنظيم بموجبه (كما في حالة المؤسسات والهيئات العامة صفحة ٣٠)، أهداف التنظيم وقواعده وأحكامه الأساسية. لكن يندر أن تحوي هذه الوثائق كل القواعد وكل الإجراءات التي تفصل خطوات تنفيذ ما ورد فيها من قواعد وأحكام. إن فعلت ذلك تكون قد زحمت نفسها بتفاصيل مكانها المناسب خارجها. بالتالي كان لزاماً على كل تنظيم أن يضيف أي قواعد أخرى يحتاج إليها وأي إجراءات إضافية تساعده في القيام بمهامه ويضعها كأوامر مستديمة في لائحته الداخلية، ويكمل بالتالي مجموعة الوثائق التي تحوى قواعده الخاصة.
- المراجع العامة، وهي مؤلفات المختصين وأبحاثهم وتعليقاتهم التي عنيت بتفسير قواعد

المداولات وردها إلى أصولها ومبادئها. ولأنه يصعب عملياً على كل تنظيم أن يستطيع تغطية احتياجاته من القواعد والإجراءات في وثائقه التأسيسية، ناهيك عن أن يستطيع إعداد مرجع متكامل عنها، كان من الأهمية بمكان أن يتبنى كل تنظيم مرجعاً عاماً مناسباً من المراجع المتاحة ليستفتيه في ما لم يرد عنه ذكر في وثائقه الحاكمة (صفحة ١١٤). فإذا تبنى التنظيم مرجعاً عاماً واثبت ذلك في نظامه الأساسي، يكون بذلك قد تبنى كل ما جاء في ذلك المرجع من قواعد وإجراءات ولا يوضع في وثائقه الأخرى إلا ما يعدل أو يزيد به ما ورد فيه. لا تحتاج التنظيمات الصغيرة لأن تكتب إجراءاتها، لكن تحتاج الكبيرة منها لذلك. وقد تضعها في دليل خاص أو تخصص دليلاً منفصلاً لإجراءات كل مهمة (إجراءات انتخابات أعضاء المكتب التنفيذي مثلاً).

- أعراف التنظيم، وهي السلوك الذي اعتاد عليه أعضاؤه في تنظيم علاقاتهم خلال فترة معقولة من الزمن، وشعورهم كمجموعة شعوراً قوياً بالزامية هذا السلوك وأهمية احترامه.
- السوابق الإجرائية، فقد أفتى رؤساء اجتماعات التنظيم في العديد من نقاط النظام وأفتت الاجتماعات نفسها في الاستئنافات التي رفعت إليها ضد حكم رئيسها. برهنت أغلب هذه السوابق على أنها مفيدة للتنظيم ولرؤسائه على وجه الخصوص. يستحسن أن تجمع التنظيمات العريقة أعرافها وسوابقها في وثيقة تلحقها بوثائقها الحاكمة الأخرى، أو تضمناها في لائحتها الداخلية. الأعراف والسوابق، مدونة كانت أو غير مدونة، هي أوامر مستديمة وبالتالي تمثل مصدراً من المصادر الحاكمة للتنظيم ما لم تخرق قانوناً سارياً.
- السوابق القضائية، فقد استنبطت بعض قواعد المداولات من أحكام المحاكم مباشرة ودون الاستناد إلى نص تشريعي معين.

بقي أن نلاحظ الآتي:

- أولاً، أن (القواعد الخاصة) التي أشرنا إليها أعلاه تسبق في أهميتها وفي سلطتها أي قاعدة من (القواعد العامة) الواردة في المرجع العام الذي تبناه التنظيم، ويرجع التنظيم إليها أولاً في أي حالة يحتمل أن يحدث فيها تضارب أو اختلاف في القواعد أو الإجراءات. فينظر التنظيم في أي قاعدة وردت في وثائقه التي أعدها بنفسه أولاً قبل أن ينظر في القواعد الواردة في المرجع العام.
- ثانياً، أي انحراف عن أي سلوك استقر عليه التنظيم وارتضاه بمرور الزمن، يعد خرقاً يمكن

أن ينبه له أي عضو من الأعضاء بنقطة نظام (صفحة ٤٥٤)، ولا يمكن للاجتماع نفسه أن يتغاضى عن أي سلوك مستقر أو يلغيه إلا بالأغلبية. ومهما يكن من أمر، لا يشفع العرف السائد لأي مسئول حين يهمل أو يقصر في أداء مهامه.

متى تُتبع قواعد المداولات؟

٥٦ لا تحتاج كل هيئة تداولية لأن تحتكم دائماً إلى حرفية قواعد المداولات. فإذا كانت الهيئة صغيرة في حجمها، ومتجانسة، ومتفاهمة، فيمكنها أن تناقش أمورها في اجتماعاتها دون رسميات أو شكلية. لكن لا تتوفر هذه الصفات في كل هيئة، فقد لا تكون المجموعة صغيرة، وقد لا تكون متجانسة أو متفاهمة، وقد لا يكون اتفاق أعضائها على المسائل المطروحة أمامهم بالسهولة المرجوة، وقد يكون عليهم أن يقرروا فيها في ظروف ضيقة أو قاهرة. بالتالي كان من الضروري أن يتبنى كل تنظيم من التنظيمات قواعد متجانسة ومتسقة ومستقرة يضبط بها نشاطه ويسير عليها ويحتكم لها لا اجتهادات يبتدعها من وحي اللحظة.

جاءت القواعد والإجراءات لتطبق بمرونة ووعي بمتطلبات كل حالة تطبق عليها. فيمكن لأي اجتماع من الاجتماعات أن يتغاضى عن بعض الإجراءات إذا رأى أنها لا تخدم له غرضاً مفيداً خصوصاً إذا اتصفت تصرفاته بحسن النية وكان منصفاً لأعضائه. فقد لا يقف القانون دفاعاً عن إجراء ما على حساب الموضوع، ولا يقف ضد أي تنظيم وضد حقه في أن يضع قواعده وأحكامه ما دام يقوم بذلك في حدود سلطاته ووفق القانون.

الفصل الأول: التنظيمات الجديدة

في هذا الفصل

٦٣ ما هو التنظيم؟
٦٣ التحضير لقيام تنظيم جديد
٦٥ هل سيكون التنظيم ربحياً؟
٦٥ هل سيكون تنظيمًا دائماً أم مؤقتاً؟
٦٥ متطلبات قيام التنظيم الجديد
٦٦ المؤسسة
٦٧ التنظيمات غير المؤسسة والقانون
٦٩ خطوات تكوين التنظيم الجديد
٦٩ الاجتماعات الجماهيرية
٧٠ تنظيم الاجتماع الجماهيري
٧٠ الاجتماع التمهيدي الأول
٧٣ الاجتماع التمهيدي الثاني
٧٤ تقاسم السلطة في التنظيم
٧٥ بنية التنظيم
٧٦ الممارسة في التنظيم
٧٧ قيادة التنظيم
٧٧ امتيازات التنظيم
٧٨ شرعية التنظيم
٧٨ الشفافية والعلنية
٧٩ سجلات التنظيم
٨٠ خطط وبرامج التنظيم
٨٠ تقييم التنظيم لأدائه
٨١ إدارة المعلومات والتواصل داخل التنظيم
٨٢ توجيهات الأجهزة الأعلى

٨٢.....	الرقابة على التنظيمات
٨٣.....	السلوك القويم في التنظيم
٨٤.....	الاستئناف والتظلم
٨٤.....	التقاضي نيابة عن التنظيم
٨٥.....	التنظيم والعمل العسكري
٨٥.....	الجمع بين عضوية أكثر من تنظيم
٨٦.....	الاستقالة من التنظيم
٨٦.....	انتهاء العضوية
٨٦.....	علاقة التنظيم بغيره
٨٧.....	مستويات التواصل بين التنظيمات
٨٨.....	انضمام التنظيم لآخر
٨٨.....	انصهار التنظيم في آخر
٨٩.....	حل التنظيم
٩٠.....	تصفية التنظيم

ما هو التنظيم؟

٥٧ التنظيم هو أي مجموعة من الأفراد يجتمعون طواعية (أي بإرادتهم الحرة واختيارهم الطبيعي دون أي قيود أو ضغوط خارجية)، وينظمون في صيغة رسمية تضيفي على تجمعهم نوعاً من الاستمرارية أو الدوام، وذلك لتحقيق أهداف معينة.

يتمتع كل تنظيم بقوة جماعية ناتجة من أهدافه وسياساته التي يضعها أعضاؤه. ولكل تنظيم سلطة يمارس بها نشاطه ويحقق بها مهامه، وله بنية من الأجهزة تقوم بأعبائه التشريعية والتنفيذية والرقابية، وله نمط من الممارسات يحدد بها طريقته في اتخاذ القرارات داخل أجهزته ومؤسساته، وله نسق محدد للأدوار والتبعية ولتدرج العلاقات داخل وبين أجهزته.

قد يأخذ التنظيم شكل المؤسسة (أنظر أدناه) ويكون له بالتالي وجوداً قانونياً معترفاً به، وقد لا يكون كذلك فيظل مثل أغلب الجمعيات والاتحادات التي تشير إلى مجموعة أشخاص يعملون سوياً دون عقد تأسيس لكن يستعملون وسائل وأشكال المؤسسة لتحقيق أهداف مشتركة. أما مصطلح (المنظمة) فنعني به حين يرد في هذا الكتاب، الهيئات الدولية والإقليمية الكبيرة ونقصه عليها.

التحضير لقيام تنظيم جديد

٥٨ تبنثق فكرة إقامة تنظيم جديد في الغالب في ذهن فرد واحد يرى أن لديه حاجة يشاركه فيها آخرون، وأن هذه الحاجة يمكن أن تنفذ عن طريق العمل الجماعي. وقد تبادر مجموعة من الأفراد بطرح فكرة ترى أنها نواة صالحة ليقوم عليها أو يقوم لتحقيقها تنظيم جديد، وتقوم بالخطوات اللازمة التي تضع بها هذه الفكرة موضع التنفيذ.

تقدم المجموعة رؤاها للآخرين لينظروا فيها ويتحاوروا ويبدوا ما يشاءون من آراء حولها حتى تتبلور وتصبح قاعدة متينة لبناء التنظيم الجديد. وقد تكلف المجموعة لجنة صغيرة من بينها لتدرس المشروع بعمق، وقد تستشير كل من يمكن أن يساعدها في توضيح وبلورة أفكارها، لكن تحتفظ لنفسها بالحق في اتخاذ القرار النهائي في تحديد صيغة التنظيم الجديد كما تراها وهي صيغة قد يقبلها الآخرون أو يرفضوها.

على المبادرين بفكرة تكوين أي تنظيم جديد أن يتحلوا بالصبر والحكمة وأن يتوخوا الحذر في كل خطوة من خطواتهم، وأن يكونوا واعين لكل مسألة يمكن أن تكون بذرة شقاق تنخر في جسم البناء الجديد

وتقدمه في مهده أو في المستقبل. المهمة التي يقومون بها صعبة. فالمفاهيم والآمال التي تخمرت في أذهانهم فترة طويلة قد لا تكون مطابقة لتلك التي يحملها كل المشاركين في الاجتماع التمهيدي الذي يجمعهم مع غيرهم من المدعوين. فقد يكون من بين الحضور من جاء لوأد الفكرة الجديدة، وخطط وسخر إمكاناته وحشد مناصريه لذلك.

عليهم أن يملكو كل عضو الحقيقة كاملة، وذلك بأن يفسحوا أطول وقت ممكن للاستماع لآراء الآخرين، ولوجهات نظرهم خصوصاً إذا كانت وجهات نظر مغايرة وبنقاشوها بصبر، ويحسمونها من داخل الاجتماع بطرق إجرائية يرضى بها الجميع. عليهم أن يشرحوا فكرتها بإسهاب، ويوضحوا كل ما تم حولها في الماضي من مشاورات واتصالات. ويتأكدوا من أن كل شخص أبدى تعاطفاً معها قد استوعبها واستوعب تاريخها. هذه هي الطريقة المثلى التي تشرك جميع الحاضرين وتشعرهم بأنهم جزء أصيل من كيان جديد.

على هذه المجموعة المبادرة أن تطرح على نفسها أسئلة محددة وتجب عليها قبل أن تدعو مجموعة أكبر من المناصرين والمتحمسين للفكرة لتجتمع سوياً وتشارك في تكوين التنظيم. من هذه الأسئلة الآتي:

- هل هناك حاجة أو جدوى للتنظيم؟
- ما هي أهداف التنظيم؟
- ما هي وسائله؟
- ما هي بنيته أو هيكله؟
- ما هو نوع عضويته؟
- ما هي سياساته؟
- ما هي مصادر تمويله؟
- هل سيكون مؤقتاً أم دائماً؟
- ما هي المناصب التنفيذية فيه؟
- هل سينتمي لتنظيم آخر أم لا؟
- هل سيكون ربحياً أم لا يهدف للربح؟
- هل سيسجل كمؤسسة أم لا؟

هل سيكون التنظيم ربيعاً؟

٥٩ كثير من التنظيمات لا تسعى للربح، وتوظف أي أموال ترد إليها أو تجنيها من نشاطها في تنفيذ أهدافها المعلنة فقط، ولا توزع أياً منها على أعضائها إلا كرواتب نظير أتعاب قاموا بها من أجل هذه الأهداف. قد تجد هذه التنظيمات إعفاءات ضريبية من الدولة إذا هي طلبتها لتساعد على تحقيق أهدافها.

هل سيكون تنظيمًا دائماً أم مؤقتاً؟

٦٠ قد يكون التنظيم دائماً أو مؤقتاً ينشأ لأداء مهمة محددة ينجزها في اجتماع واحد أو بضعة اجتماعات ويحل نفسه تلقائياً بعدها. وما لم يكن التنظيم كذلك، يستحسن ألا تضاف صفة (المؤقت) لاسم التنظيم. فالأعضاء قد يصفون أحياناً النظام الأساسي لتنظيمهم بـ (المؤقت) ظناً منهم بأن هذا الاسم يجعل الممارسة أكثر ديمقراطية وأنه يفتح الباب لمشاركة من لم يتمكن منها في مراحل تأسيسه الأولى، أو يتيح مجالاً لمزيد من الأعضاء في أن ينضموا إليه.

التنظيم ذو الطرح المتين لا يستجدي العضوية، والضمانة الأساسية للديمقراطيته هي أن يشرك أعضائه دائماً مشاركة كاملة في نشاطه وفي اتخاذ القرارات عبر قنوات سالكة. بالتالي، لا يحتاج الأعضاء لكل هذا العناء، إذ يمكنهم متى شاءوا ومتى رأت العضوية ذلك، أن يعدلوا هذا النظام أو يراجعوه كله أو يستبدلوه بآخر بالطرق المتبعة في أي اجتماع عام.

متطلبات قيام التنظيم الجديد

٦١ يجب أن يسعى كل تنظيم - ما لم يكن صورياً أو لافتة فقط - لأن يكون قوياً متماسكاً مترابطاً ذا طرح سليم وقاعدة من العضوية تسانده وجمهور يتعاطف معه لمصداقيته وجديته. يقوم التنظيم نفسه باستمرار ويراجع سياساته، ويضع كل ما لديه من إمكانيات لتحقيق أهدافه وأميز ما لديه من عضوية لقيادته بأعلى كفاءة ممكنة. والتنظيم المثالي الذي يحلم به الأعضاء لا يأتيهم عفو الخاطر بل بوضوح الرؤى والأهداف وبالتخطيط السليم وبارساء قواعد وإجراءات متينة تنظم نشاطه. تحدد طبيعة التنظيم ونوعه

(ربحي أم لا، مؤسسة أم لا) الطريقة التي ينشأ بها وكيف يسجل ويأخذ صيغته القانونية. لكي يكون التنظيم تنظيمًا دائمًا، يحتاج لقاعدة عضوية رسمية واجتماعات دورية، ولكل أو بعض الوثائق التالية التي تضي عليه الشرعية وتنظم أعماله وتعطي نشاطه السند القانوني، وستتناول هذه الوثائق بالتفصيل في مواضعها المناسبة من هذا الكتاب:

- عقد التأسيس إذا تسجل كمؤسسة (صفحة ٩١).
- النظام الأساسي (صفحة ٩٥).
- اللائحة الداخلية (صفحة ١٠٦).
- المرجع العام (صفحة ١١٤).

المؤسسة

٦٢ المؤسسة هي مجموعة من الأفراد الطبيعيين سجلت بقانون أو بقرار أو مرسوم حكومي أو رئاسي للقيام بأغراض محددة. فعندما تصدر السلطة المعنية قانوناً تكون بمقتضاه مؤسسة ما أو مجلساً من المجالس المهنية مثلاً أو تسجل تنظيمًا من التنظيمات مؤسسة، تقر بذلك فكرة (الشخص المعنوي) الذي يتمكن بمقتضاه التنظيم في شكله الجديد من التصرف كأنه شخص طبيعي واحد معترف به، ويكون له بذلك ما يعرف بالشخصية الاعتبارية أو المعنوية بمعزل عن الأعضاء المكونين له.

يحتاج التنظيم لأن يتبع إجراءات قانونية محددة قبل أن يصبح مؤسسة. وإذا لم يفعل ذلك، يكون أي شيء آخر غير مؤسسة مهما كان اسمه. فالشخصية المعنوية لا تفترض، وإنما تتطلب لقيامها ورود نص صريح لثبوتها.

يعطي القانون المؤسسة الحرية في أن تضع نظامها الأساسي وأن تتبنى المرجع العام (صفحة ١١٤) الذي ترضيه، وأن تضع ما تشاء من قواعد تعدل بها هذا المرجع ما دامت لا تتعارض مع عقد تأسيسها أو القانون.

على الأعضاء المؤسسين لأي تنظيم جديد أو أعضاء أي تنظيم قائم يريدون إعادة النظر في الصيغة القانونية لتنظيمهم أن يقرروا إن كانوا يريدون أن يسجلوا تنظيمهم كمؤسسة أم لا. هناك أكثر من سبب يجعل الأعضاء يفضلون الصيغة القانونية للمؤسسة على غيرها، منها:

- تتمتع المؤسسة بأهلية قانونية في الحدود التي تعينها وثيقة تأسيسها أو تلك التي يقرها

- القانون، وتمارس كافة التصرفات القانونية التي تدخل في ميدان نشاطها وتخصصها.
- للمؤسسة وجود قانوني مستقل عن عضويتها وأعضائها التنفيذيين. فعندما يتم تسجيل تنظيم من التنظيمات مؤسسة، يعترف القانون حينئذ باسمه (الذي يضيف إليه اللفظ المناسب الذي يطلبه القانون: شركة محدودة، مؤسسة، ...) وبخاتمه العام، ويكون له مقر مستقل يخاطب فيه ويكون مركزاً لإدارته، ويكفل له الحق في مقاضاة الغير كما يكون من حق الغير أن يقاضيه في اسمه.
- للمؤسسة ذمة مالية مستقلة عن ميزانية أي مؤسسة أخرى أعلى منها، تماماً مثلما للمؤسسة العامة أو للهيئة العامة ذمة مالية مستقلة عن ميزانية الدولة.
- للمؤسسة الحق في أن تعقد صفقات تجارية وأن تشتري وأن تملك عقارات وأن تستلم هبات وأن تتصرف فيها بما ترى.
- يعفي التأسيس رئيس المؤسسة وأعضاء مكتبها التنفيذي وباقي أعضائها من مسؤولية ديونها إذا كانت لديها ديون، فمسئوليتهم مسؤولية محدودة أي أنهم غير مسؤولين عن ديونها ولا يتحملون منها إلا بقدر ما ساهموا به وحدوده في وثائقها المسجلة.

التنظيمات غير المؤسسة والقانون

٦٣ قد لا يسعى التنظيم لتسجيل نفسه كمؤسسة لأن أعضائه لا يحتاجون للمزايا التي تتمتع بها المؤسسة، ولا يسعون لأن تكون له أي شخصية قانونية مستقلة عن أعضائه فكل ما يحتاجون إليه هو تنظيم فضفاض لا يسعى للربح يضعون له القواعد التي يرتضونها.

ما زالت الصيغة القانونية لأغلب التنظيمات غير المسجلة كمؤسسات صيغة مبهمة، وتحمل مسميات غير واضحة الدلالة رغم طول استعمالها (الجمعية، الرابطة أو الاتحاد مثلاً). أيضاً، للصيغة المرنة التي يعطيها التنظيم الذي لم يسجل نفسه كمؤسسة مضارها. فما لم يتبن هذا التنظيم نظاماً أساسياً مفصلاً، تظل حقوق وواجبات أعضائه وأعضاء مكتبه التنفيذي غير واضحة من الناحية القانونية، إذ أنه لا يوجد نص قانوني يضع قواعد ملزمة لهذه التنظيمات. وما لم يضع التنظيم نصاً يحوله تعديل نظامه الأساسي، قد يعتبر القضاء أن الذي يجمع الأعضاء هو عقد مبرم بينهم وبالتالي لا يمكن نقضه إلا بموافقتهم جميعاً.

كذلك، يحتاج أعضاء كل تنظيم لمعرفة حقوقهم وواجباتهم والتبعات القانونية التي تقع عليهم فيما يتعلق

بمقاضاة الغير، أو ما يقع عليهم في حالة حكم قضائي تضرر منه التنظيم مالياً أو عينياً، أو لمعرفة كيفية توزيع موجودات التنظيم وممتلكاته وأمواله إذا دعت الحاجة لتصفيته، ومتى يحق لتنظيمهم المطالبة بإعفاءات ضريبية أو جمركية، وغيرها من الأسئلة.

تنطبق النقاط التالية على التنظيم الذي لم يسجل كمؤسسة:

- ينشأ ويمارس نشاطه تحت مظلة القوانين السارية.
- يمكنه أن يعدل أهدافه إذا سمحت بذلك طبيعته أو سمح بذلك نظامه الأساسي، أو يحل نفسه (صفحة ٨٩)، أو ينصهر في تنظيم آخر (صفحة ٨٨) أو ينضم لتنظيم آخر (صفحة ٨٧). لكن لا يستطيع أي تنظيم من هذه التنظيمات أن يجري أو يعدل في أي حق من حقوق أو امتيازات أعضائه أو يجري أي تعديل على أي وثيقة من وثائقه الحاكمة إلا وفق نص صريح في نظامه الأساسي أو في وثائقه الحاكمة الأخرى.
- ليس له وجود قانوني بمعزل عن عضويته وبالتالي ينتهي وجوده بموت جميع أعضائه في كارثة طبيعية مثلاً.
- لا يستطيع أن يتعاقد مع آخرين أو يعقد صفقات تجارية أو يشتري أو يملك أو يستأجر عقارات أو يستلم هبات أو يتصرف فيها باسمه، لكن يمكنه ذلك تحت أسماء أعضائه تحت مظلة الشراكة بينهم، ويكون هؤلاء هم المسئولين عن تسديد أي أجرة ومواجهة أي تقصير.
- توزع أملاكه إذا دعت الضرورة لذلك وفق قوانين الشراكة السارية.
- لا يمكنه أن يقاضي الغير ولا يمكن للغير أن يقاضوه باسمه. لكن يمكن لمجموع أعضائه مقاضاة الغير كما يمكن للغير أن يقاضوا أعضائه بأسمائهم كشركاء. وبالتالي يكونون وبهذه الصفة معرضين للمساءلة القانونية في أي شكاوى من طرف ثالث. مسئولية أعضاء التنظيم الذي لم يسجل كمؤسسة مسئولية غير محدودة، فعليهم شخصياً تقع مسئولية تسديد ديونه. أما أعضاء التنظيم أنفسهم، فلا يستطيعون مقاضاة تنظيمهم ما لم يعطوا ذلك الحق بقانون.
- له الحق في أن يكون له اسم مميز وشعار خاص وأن يطلب من القانون حمايته.
- يحق له أن يصدر صحيفة أو مجلة أو أي إصدارات تحمل اسمه وتعبّر عن آرائه وأهدافه وبرامجه، على أن يكون ذلك في حدود القانون الذي يحكم إصدار المطبوعات.

خطوات تكوين التنظيم الجديد

٦٤ ينشئ الأفراد تنظيمًا جديدًا في اجتماع جماهيري أو اجتماع عام إذا كان تنظيمًا مؤقتًا أو على الأقل في اجتماعين عامين تمهيديين إذا كان تنظيمًا دائمًا. يقر الاجتماع الأول قيام التنظيم إذا كان الهدف هو تكوين تنظيم مؤقت، أما إذا كان الغرض هو تكوين تنظيم دائم فيتبنى فكرة التنظيم واسمه ويبدأ إجراءات إعداد مشروع نظامه الأساسي. ويخبر الاجتماع الثاني نظامه الأساسي ويسجل أعضاءه المؤسسين، وينتخب أعضاء مكتبه التنفيذي الذي يقود التنظيم في الفترة ما بين دورات انعقاد الاجتماع العام. أما أجهزة الدولة فتنشأ بموجب أوامر تأسيس تصدرها الجهة المأذونة، وتنص فيها على سلطات واختصاصات كل جهاز وطريقة اختيار أعضائه التنفيذيين.

الاجتماعات الجماهيرية

٦٥ الاجتماعات الجماهيرية هي اجتماعات عامة كبيرة العدد غالباً (وليس دائماً)، منظمة أو غير منظمة، تدعو لها جهة معينة أو تجتمع تلقائياً، لتقوم بعمل أو لتتخذ قراراً في مسألة ما أو لتنشئ تنظيمًا جديدًا.

ليس للاجتماع الجماهيري حين يعقد أول مرة قواعد تحكمه ويخضع لقواعد المداولات السارية في المجتمع التي اتبعتها أغلب تنظيماته. إذا توقع المشاركون في أي اجتماع جماهيري أن جلساته قد لا تسلم من الصراع، عليهم أن يضعوا الأوامر التي يرونها لينظموا بها نشاطهم، أو يتبنوا (عن طريق اقتراح) مرجعاً عاماً معروفاً (صفحة ١١٤) ليحتكموا إليه عند الضرورة.

الدعوة للاجتماع الجماهيري لها قوة النظام الأساسي في التنظيمات القائمة. بالتالي يمكن لكل شخص أن يشارك في الاجتماع الجماهيري إذا استوفى شروط الدعوة له، وعند حضوره يصبح عضواً فيه له كل ما للآخرين من حقوق المشاركة في التداول وفي اتخاذ القرار وفي الترشيح والتصويت وحق أن يتولى أي منصب ينتخب له. أما الجهة الداعية للاجتماع فلها الحق في إبعاد أي شخص لا تنطبق عليه الشروط التي أعلن عنها.

تنظيم الاجتماع الجماهيري

٦٦ يسمى الاجتماع الجماهيري، عندما يعقد لتكوين تنظيم جديد بالاجتماع التمهيدي (صفحة ٦٩). تشمل الدعوة للاجتماع الجماهيري كل التفاصيل اللازمة للتعريف به: أهدافه، مكان وزمان وتاريخ انعقاده والجهة المسؤولة عن تنظيمه وإذا دعا الحال تحديد نوع الأعضاء المطلوب حضورهم. لتسهيل مهمة الاجتماع في الوصول لأهدافه المعلنة، على الجهة الداعية له أن تتفق مسبقاً، إن أمكن، على الشخص الذي سيرشّح لرئاسة الاجتماع ومن سيرشحه، من سيدعو الاجتماع للانتظام، من سيرشّح لمنصب الأمين ومن سيرشحه، من سيقدم خطبة الافتتاح، وما هو المرجع العام الذي سيتبناه الاجتماع. كذلك، يستحسن أن تعد هذه الجهة جدول أعماله ومشروعات القرارات التي تود أن تقدمها فيه. من المهم ألا يشعر الأعضاء المنظمون لهذا الاجتماع وهم يؤدون هذه المهام بأنهم يتآمرون على الآخرين أو أنهم يتغولون على حق غيرهم في المشاركة. لا مبرر لهذا الشعور، فلكل عمل كبير أو صغير بداية تأتي مبادرة من جهة ما تثبت فيها رؤاها وتطلعاتها وأهدافها التي تسعى لتحقيقها، وتصوغ هذه الرؤى وغيرها صياغة أولية وتضع الخطوط العريضة لكيفية تنفيذها. إن ما تقوم به هذه الفئة المبادرة والمتحمسة تقوم بمثله لجنة التسيير (صفحة ٢٠٧) ولجنة الصياغة (صفحة ٢٠٩) وغيرها من اللجان التي تساعد في الإعداد للاجتماعات العامة في التنظيمات القائمة.

الاجتماع التمهيدي الأول

٦٧ يستحسن أن تقتصر الدعوة للاجتماع التمهيدي الأول الذي يعقد لتكوين تنظيم دائم على الأشخاص المتحمسين لقيامه وأن تتم الدعوة بالاتصال المباشر بهم أو بوحدة من وسائل الإعلام المتاحة. يكون للاجتماع التمهيدي الأول جدول الأعمال التالي:

- الدعوة للانتظام (بواسطة أحد الأشخاص الداعين للاجتماع).
- انتخاب رئيس مؤقت للاجتماع التمهيدي.
- انتخاب أمين مؤقت للاجتماع التمهيدي.
- تلاوة نص الدعوة للاجتماع (لتكوين تنظيم جديد).
- شرح أهداف التنظيم الجديد.

- تبني الاقتراح بقيام التنظيم الجديد.
 - انتخاب أو تعيين لجنة لإعداد مشروع النظام الأساسي.
 - رفع الاجتماع (مع تحديد زمان ومكان وتاريخ الاجتماع التمهيدي الثاني).
- يغطي الاجتماع التمهيدي الأول بنود جدول أعماله بالخطوات التالية:
- يقوم أحد أفراد المجموعة التي دعت للاجتماع بدعوته للانتظام ويفتتحه بتلاوة نص الدعوة له التي نشرت في أجهزة الإعلام أو أبلغت مباشرة للأعضاء المدعويين، ويطلب من الحاضرين أن يتقدموا بترشيحاتهم لمنصب رئيس مؤقت ليدبر اجتماعهم. يحق لأي شخص أن يرشح من يرى، فقد يتقدم أحد الأشخاص قائلاً: "أرشح السيد على الغالي للرئاسة". يحتاج هذا الترشيح لتثنية وموافقة المرشح نفسه على الترشيح. إذا لم يرشح الأعضاء أي شخص آخر، يفوز السيد على الغالي بموافقة الاجتماع ويتقدم لرئاسته. أما إذا توالى الترشيحات فتطرح كل قائمة المرشحين للتصويت.
 - يتم انتخاب الرئيس المؤقت شفويًا، وإذا رشح أكثر من شخص يتم التصويت على كل واحد على حدة بدءاً بالأول في القائمة حتى ينال أحد المرشحين أغلبية الأصوات (صفحة ٣٩٠). قد يرى المجتمعون بأن الشخص الذي بادر بفكرة هذا الاجتماع ودعا له هو أحقهم برئاسته. إذا حدث هذا، قد يقيد مثل هذا التكليف ذلك الشخص الذي قد يكون أعلمهم بالموضوع الذي انعقد الاجتماع لأجله، ويحد من حريته في أن يشارك مثل باقي الأعضاء في مداوات الاجتماع. يستحسن في هذه الحالة وفي كل حالة أخرى أن ينتخب الاجتماع رئيساً من ذوي الخبرة في إدارة الاجتماعات إذا وجد. أما إذا كان التنظيم المزمع تكوينه فرعاً لتنظيم قائم، فقد يوفد هذا التنظيم عضواً من أعضائه ليخاطب هذا الاجتماع. في هذه الحالة يمكن للشخص الذي بادر بطرح فكرة التنظيم الجديد أن يقبل الرئاسة المؤقتة للاجتماع إذا عرضت عليه.
 - بعد انتخابه مباشرة، يباشر الرئيس المؤقت مهامه ويطلب من الاجتماع ترشيح أمين مؤقت. ينتخب الأمين بنفس الطريقة التي انتخب بها الرئيس. لا يحتاج الاجتماع التمهيدي الأول لغير رئيس مؤقت وأمين مؤقت يعملان حتى موعد انتخاب أعضاء مكتبه التنفيذي الدائمين للدورة الأولى. يباشر الأمين المؤقت مهامه حالاً بادئاً بتسجيل محضر الاجتماع (صفحة ٣٠٤). يرصد الأمين ويسجل أهم وقائع وتوصيات وقرارات هذا الاجتماع وما

- يليه من اجتماعات تأسيسية بدقة وصدق لأنها اجتماعات تاريخية هامة.
- يطلب الرئيس من الأمين قراءة نص الدعوة للاجتماع مرة أخرى، ثم يقوم هو أو أحد الداعين للاجتماع بتوضيح أغراض الدعوة.
- يستحسن أن تطرح الفكرة في صيغة اقتراح حتى يسهل تداولها فإذا كان هدف الاجتماع هو أن يكون تنظيمًا دائمًا، يقول الرئيس مثلاً: "الاقتراح المطروح أمامكم هو أن نتظم في جمعية تسمى جمعية أصدقاء البيئة." أما إذا كان الهدف هو القيام بمهمة مؤقتة، فيقول: "الاقتراح المطروح أمامكم هو أن نكون لجنة تسمى (لجنة محاربة المخدرات) لتقوم بالتوعية بمضار المخدرات في المنطقة خصوصاً بين الشباب، وأن تشارك هذه اللجنة في المؤتمر الذي دعت له اللجنة الوطنية لمكافحة المخدرات وتنقل قلق هذه المنطقة من انتشار هذه الظاهرة بطريقة مخفية، وأن نرسل نسخة من هذه القرارات لكل الصحف السيارة."
- يفتح الرئيس باب النقاش في الاقتراح ويعطي الفرصة للأعضاء الراغبين ليدلوا بأرائهم حوله ويعدلوه أو يقترحوا إحالته للجنة مؤقتة لتعيد صياغته قبل التصويت عليه.
- إذا أحيل الاقتراح للجنة، يطلب الرئيس من رئيس اللجنة أن يرفع تقرير لجنته إذا فرغت من إعدادها. يرفع رئيس اللجنة تقريره الذي يحوي صياغة بديلة للاقتراح ويقترح تبنيها. بعد أن يكتفي الحاضرون من نقاش وتعديل الصيغة المقترحة، يتبناها الاجتماع بالأغلبية.
- إذا كان الغرض من الاجتماع هو القيام بمهمة مؤقتة، ينهي الاجتماع أعماله بعد أن يبت في المهمة أو بعد أن يكلف من يقوم بتنفيذها. أما إذا كان الغرض منه هو تكوين تنظيم جديد، فيواصل أعماله لإكمال ما تبقى من خطوات.
- إجازة الاقتراح بقيام تنظيم جديد لا تقيم التنظيم الجديد. هناك خطوتان أخريان لا بد من إكمالهما قبل أن يقوم هذا التنظيم: تبني النظام الأساسي وتسجيل الأعضاء المؤسسين.
- إذا وافق الاجتماع على قيام تنظيم جديد، عليه أن ينتخب من بين أعضائه لجنة لإعداد مشروع النظام الأساسي لهذا التنظيم (صفحة ٩٩)، ثم يقترح ميعاداً آخر للاجتماع التمهيدي الثاني. تعد هذه اللجنة مشروع النظام الأساسي وتناقشه وتوافق عليه بأغلبية أعضائها قبل أن ترفعه للاجتماع التمهيدي الثاني لإقراره.
- يجب ألا يجمع القائمون بأمر الاجتماع أي أموال من الحضور في شكل اشتراكات في هذه المرحلة حتى يقرر النظام الأساسي حجمها وطريقة جمعها. لكن يمكنهم أن يجمعوا تبرعات

من الحاضرين بغرض تغطية نفقات الاجتماع أو طباعة النظام الأساسي وخلافه.

الاجتماع التمهيدي الثاني

٦٨ الاجتماع التمهيدي الثاني هو مواصلة للاجتماع الأول بجدول الأعمال التالي:

- تلاوة وإقرار محضر الاجتماع التمهيدي الأول.
- النظر في مشروع النظام الأساسي وتبنيه.
- رفع الاجتماع لاستراحة لتسجيل الأعضاء.
- انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي وفق نصوص النظام الأساسي المجاز.
- تشكيل اللجان وفق نصوص النظام الأساسي.

يقراً الرئيس جدول أعمال الاجتماع ثم يطلب من الأمين تلاوة محضر الاجتماع السابق. بعد أن يصادق الاجتماع على المحضر، ينظر في مسودة النظام الأساسي ويناقشها ويعدلها إذا دعا الحال. يتبنى الاجتماع النظام الأساسي بالأغلبية (أنظر طريقة إجازة النظام الأساسي أول مرة صفحة ٩٩). إذا رأى الاجتماع أنه يحتاج لأن يسجل هذا التنظيم كمؤسسة، على اللجنة أن تكلف أحد المحامين بأن يعد عقد تأسيس للتنظيم (صفحة ٩١).

يطرح الاجتماع عقد التأسيس للنقاش ثم يتبناه قبل أن يتبنى مشروع النظام الأساسي. بعد أن يجري الاجتماع على عقد التأسيس ما يرى من تعديلات، يرجع النسخة للمحامي نفسه مرة أخرى ليكمل إجراءات تسجيل المؤسسة بالخطوات القانونية المتبعة في تسجيل المؤسسات.

بعد أن يتبنى الاجتماع النظام الأساسي، لا يحق لأي شخص من غير الأعضاء الذين وافقوا على الانضمام للتنظيم مواصلة الاجتماع والمشاركة في أي أعمال أخرى. على الرئيس بالتالي أن يرفع الاجتماع لاستراحة يتيح فيها بعض الوقت للراغبين في الانضمام للتنظيم حتى يتمكنوا من ملء طلبات الالتحاق ويسجلوا أسماءهم في قائمة عضوية التنظيم الجديد التي يعدها الأمين خصيصاً لهذا الغرض، ويدفعوا أي رسوم اشتراك إذا طلب النظام الأساسي ذلك.

بعد أن تنتهي الاستراحة، يدعو الرئيس الاجتماع للانتظام مرة أخرى بعضويته المسجلة فقط، ويطلب من الأمين تلاوة أسماء الأعضاء المسجلين، ويبدأ أول أعمال التنظيم وهو انتخاب أعضاء مكتبه التنفيذي الدائمين لدورته الأولى من بين العضوية التي سجلت وفق ضوابط النظام الأساسي.

بعد أن ينتخب التنظيم رئيسه وأمينه، يطلب الرئيس المؤقت منهما أن يتقدما ويباشرا مهام منصبيهما. بعد أن يستلم الرئيس المنتخب مهام منصبه يباشر أعماله، فيسأل إن كانت هناك أي أعمال أخرى أو ينظر حالاً في كيفية تشكيل اللجان المستديمة المنصوص عنها في النظام الأساسي وتحديد رؤسائها، أو إذا أراد أن يجري بعض المشاورات حولها، يؤجل ذلك لاجتماع آخر.

يمكن في هذه المرحلة للأعضاء أن يوقعوا على قائمة الأعضاء المؤسسين إذا احتاج التنظيم لقائمة من هذا النوع ليسجل بها نفسه كمؤسسة. والمؤسسة تشمل الشركات وأي تنظيم آخر يفضل هذا الشكل. لا نناقش في هذا الكتاب بأي درجة من التفصيل أنواع الشركات أو قوانينها إلا بالقدر الذي يحدد مكانها الصحيح بين باقي التنظيمات. إذا لم يرغب الأعضاء في تسجيل تنظيمهم كمؤسسة، يمكنهم أن يثبتوا قائمة العضوية المؤسسة في محضر الاجتماع باقتراح من واحد منهم. باكتمال هذه الخطوات يكون التنظيم الجديد قد قام. وعندما يطبع التنظيم وثيقة النظام الأساسي، على الأمين أن يعطي كل عضو نسخة.

قد تسبق انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي الدائمين خطوة أخرى. فقد يشترط القانون حصول التنظيم على تصديق مبدئي قبل أن يتمكن من إكمال إجراءات قيامه. فقد يطلب من الاجتماع التمهيدي أن يودع نسخة من النظام الأساسي للتنظيم موقعة من كل أعضاء اللجنة التمهيدية في جهة محددة، ويرفع معها قائمة بأسماء عضوية التنظيم وأي فروع أو هيئات تابعة له. وقد تنشر هذه الجهة ملخصاً عن قيام التنظيم في إحدى الصحف اليومية قبل أن يتمكن الاجتماع التمهيدي من أن يدعو لانتخابات عامة لاختيار أعضاء المكتب التنفيذي الدائمين لدورته الأولى.

وبعد أن يحصل التنظيم (خصوصاً الشركات) على التصديق المبدئي، يمكنه أن يفتح حساباً في أحد البنوك باسمه، ثم يكمل كشف المؤسسين، ويقوم كل مؤسس بتسديد قيمة حصته من الأسهم. بعد ذلك يطرح متبقي المبلغ المراد جمعه من رأس المال على المساهمين للاكتتاب العام خلال فترة محددة يعلن عنها بوسائل النشر العام. بعد انقضاء تلك الفترة، يتم تسجيل الشركة تسجيلاً نهائياً.

تقاسم السلطة في التنظيم

٦٩ مثل ما تحتاج الدولة لسلطات تمكنها من تحقيق الخدمات التي يحتاج إليها المواطنون، وتضع مثل أي شخص معنوي (صفحة ٦٦) للقانون والرقابة، تحتاج إدارة كل تنظيم من التنظيمات لسلطات لتمارس بواسطتها نشاطها وفق ما تقتضيه الظروف. وعلى كل تنظيم أن يحسن من استخدام سلطاته ويراعي

ضوابط تطبيقها.

وممارسة السلطة، أي حق التنظيم في التصرف وإصدار الأوامر واتخاذ القرارات، موزعة بطريقة هرمية نمطية بين جهازية: الاجتماع العام والمكتب التنفيذي، وذلك في وجود عدة أجهزة ومؤسسات داخل كل تنظيم يمارس كل واحد منها شيئاً من السلطة بتفويض من الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي. والقرار الصادر من أعلى مستوى في الهرم ملزم لكل عضو وتنظيم أدنى.

وقد عدلت بعض الديمقراطيات الأوربية هذه الصيغة فأضافت مستوى وسيطاً للسلطة بين الاجتماع العام والمكتب التنفيذي في محاولة لإيجاد صيغة تضمن تمثيلاً أوسع للقاعدة في المشاركة في صنع القرار أكثر مما توفره صيغة (الاجتماع العام - المكتب التنفيذي). أضاف هذا المستوى فئات أخرى من المهتمين بشئون التنظيم مثل المستخدمين في الشركة أو العمال في المصنع أو جمهور المستهلكين زيادة على ممثلي قاعدة العضوية. وجعل هذا النظام المكتب التنفيذي مسؤولاً أمام هذا الجسم الوسيط بطريقة يحددها القانون.

بنية التنظيم

٧٠ يتكون كل تنظيم من التنظيمات من عدة أجهزة تقوم بأعبائه التشريعية والتنفيذية والرقابية. والأجهزة التي تحكم التنظيم هي: الاجتماع العام (المؤتمر العام أو الجمعية العمومية) وهو أعلى جهة إدارية وفنية في التنظيم، والمكتب التنفيذي. والأداء المتكامل والمتسق بين هذه الأجهزة هو ما يعطي المعنى الحقيقي للعمل المؤسسي. بالتالي، كان من الضروري أن يعمل كل تنظيم لتمتين هذه البنية وضبط أداءها بالقوانين الثابتة والقواعد المتينة والإجراءات الواضحة.

تضع هذه الأجهزة الوثائق التي تحكم التنظيم (عقد التأسيس، والنظام الأساسي، واللائحة الداخلية)، وتحدد طرق إشراك عضويته في أنشطته، ومعايير اختيار أحسن الأشخاص لقيادته، وضمانات التزم التنظيم بمواثيقه وقواعده وبالقانون.

وفي أغلب الأحوال تستدعي مصلحة العمل أن يفوض كل مستوى من مستويات السلطة بعض سلطاته لغيره. فيفوض الاجتماع العام سلطاته للمكتب التنفيذي، ويفوض المكتب التنفيذي سلطاته لأعضائه ومديري إداراته ورؤساء لجانة المستديمة كل في مجاله، ويفوض هؤلاء سلطاتهم للمستويات الأدنى (أنظر تفويض السلطات صفحة ١٢٥).

قد لا يحتاج التنظيم عندما يكون صغيراً في حجمه لأكثر من لجنة واحدة (المكتب التنفيذي) لتدير

شئونه، لكن في كل الحالات الأخرى قد يحتاج أيضاً للجان مستديمة ومؤقتة يوزع بينها أعباءه، وقد ينشئ عدة أقسام ومراكز ووحدات وإدارات وفروع حسبما يملكه حجمه وتتطلبه طبيعته. تسري على جميع هذه الأجهزة مهما تعددت وتفرعت نفس قواعد وإجراءات الأحكام والأوامر الواردة في وثائق التنظيم الأم.

الممارسة في التنظيم

٧١ تماثل أغلب التنظيمات في مختلف النظم السياسية في فهمها وتنظيمها للسلطة، لكن قد تختلف في فهمها لكيفية بناء التنظيم وكيفية ممارسة السلطة. استعرضنا أعلاه في إيجاز المفاهيم المتعلقة بالسلطة وبنية التنظيم، ونراجع هنا الممارسة السليمة في هذه التنظيمات باعتبارها هيئات تداولية. الممارسة السليمة في الهيئات التداولية هي ممارسة قانونية أي أنها تتقيد بالقانون وتلتزم بأحكام ووثائق التنظيم التي تبنتها عضويته. وهي أيضاً ممارسة منضبطة تتبع بدقة قواعد وإجراءات المداولات التي استقرت في الدولة الحديثة وأثبتتها المراجع العامة (صفحة ١١٤). بالتالي، تهدف الممارسة السليمة إلى تحقيق أهداف التنظيم المنصوص عنها، وتعبر عن طموحات أعضائه وما استثمره من جهد فيه، وتجعل مشاركتهم في نشاطه حقيقة ملموسة، وتجعل أجهزته تقوم مقام أعضائه بصدق. في بداية قيام أي تنظيم جديد، قد يقوم بعض أعضاء مكتبه التنفيذي بأكثر من دور، وبالتالي تشتت الجهود في هذه المرحلة وتسود العلاقات بين المسؤولين ضبابية مؤقتة. لكن عندما يكمل التنظيم بنياته ويضع نظمه وقواعده، يمارس نشاطه ويتخذ قراراته بعدئذ عبر قنواته الرسمية، ويمارس كل مستوى من مستويات السلطة وكل مسئول مهامه المنصوص عنها وفق ضوابط هذه النظم والقواعد. فتتوحد قرارات التنظيم ويتوحد خطابه العام وتدرج السلطات فيه وتتأسس قنوات الاتصال بين أجهزته وبينها وبين قاعدة العضوية. إذا لم يتحقق ذلك، تصبح ممارسات وأنشطة التنظيم عشوائية تفتح الباب للفوضى والتهريج ونمو الشللية ومراكز القوى.

قيادة التنظيم

٧٢ تتكون قيادة التنظيم من رئيسه وأعضاء مكتبه التنفيذي ورؤساء كل أجهزته المنتخبين والمعينين. تضع هذه القيادة خطة التنظيم التي يحقق بها أهدافه وسياساته وقيمه، وتنشئ الهياكل والأجهزة اللازمة لإدارته. وانطلاقاً من أهداف التنظيم، تستغل هذه القيادة كل طاقات وكفاءات الأعضاء لتؤسس وتحقق بها قيماً ورؤى جديدة، كما تفرز قيادات جديدة في كل مستوى لتساعدوا في تحقيق رسالة التنظيم ورؤاه وقيمه.

امتيازات التنظيم

٧٣ بما أن على كل تنظيم من التنظيمات أن يدير أجهزته بكفاءة بما يحقق مصالح كل أعضائه، أعطت قواعد المداولات إدارة التنظيم امتيازات استثنائية تساعد على أداء مهامها. الامتيازات التي تتمتع بها إدارة التنظيم لا يتمتع بها الأعضاء فرادى. وهذه الامتيازات ليست مطلقة بل مقيدة بالقانون واللوائح. فقد يلغي القانون أي قرار من قرارات التنظيم إذا مس أو أضر بأي حق من حقوق الإنسان الأساسية (صفحة ٤٣) مثلاً. تشمل امتيازات التنظيم الآتي:

- أن يضع نظامه الأساسي ولائحته الداخلية وأن ينفذ الأحكام الواردة فيها، وأن يضع شروط عضويته وإجراءات الانضمام إليه.
- أن يتخذ قراراته بإرادته المنفردة.
- أن يحاسب أو يعاقب أو يجمد عضوية أي عضو من أعضائه أو يطرده من التنظيم بالطرق المتفق عليها.
- أن يقرر أي رسوم مالية على أعضائه، وأن يفوض أي سلطة من سلطاته لغيره وفق الإجراءات المتبعة وفي حدود ما يسمح به القانون.
- أن يكون له سلطة تقديرية في مباشرة اختصاصاته وإصدار قراراته ما لم يقيد بها القانون بتصرف معين. والسلطة التقديرية هي تلك التي تمنحها سلطة أعلى (القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي) للمكتب التنفيذي أو لأي عضو من أعضائه أو لأي عضو آخر يعينه لتخصصه في مجاله أو لكفاءته أو لتمتعه بمهارات أو صفات خاصة أو لحكمته أو حسن تقديره للأمور (أنظر السلطة التقديرية صفحة ١٢٥).

شرعية التنظيم

٧٤ يضع كل تنظيم من التنظيمات وثائقه الخاصة التي تكفل له السيادة الداخلية على نشاطه وقراراته، ويأخذ صيغته ويكسب صفته القانونية عندما يودع وثائقه ويسجل نفسه وفق إجراءات خاصة لدى جهة مخولة للقيام بهذه المهمة في الدولة ليصبح شخصية معنوية في نظر القانون. فيكفل القانون بالتالي حقوق التنظيم في أن يعمل وفق هذه الوثائق دون وصاية من أي جهة، وتؤمن لجمعياتها العمومية الحق في متابعة ومراقبة أجهزتها التنفيذية التي انتخبها وموظفيها الذين عينتهم، وتكفل للغير حق التقاضي أمام المحاكم إذا تضرر من ممارسة هذه الشخصية المعنوية. تطلب جميع القوانين من كل جماعة أن يكون لها نظام أساسي وأن تحصر نشاطها فيما نص عليه نظامها وأن تلتزم بالشفافية (صفحة ٧٨) فيما يتعلق بأموالها وعلى موجهاً عامة عن كيفية تصريف أمورها وإدارة اجتماعاتها.^{٢٥}

تتبع المؤسسات الجديدة الخطوات المطلوبة لتسجيل المؤسسات وفق أحكام القانون، وتعد كل شركة نظامها الأساسي مستفيدة من قانون الشركات لسنة ١٩٢٥ ومن الأحكام الواردة فيه. فقد أوجز القانون السوداني، على سبيل المثال، هذه الأحكام في القائمة (أ) المضمنة فيه. ولأي شركة جديدة وهي تضع وثائقها أن تستفيد من هذه الأحكام أو تستغني عنها وتضع ما يناسبها من قواعد وأحكام. أما إذا لم تضع الشركة لنفسها نظاماً أساسياً يحكمها (صفحة ٩٧) ولم تكن لها لائحة داخلية (صفحة ١٠٨)، وهي حالات نادرة، فتسري عليها بالضرورة كل نصوص القانون الذي ينظم عمل الشركات.

والشرعية لا تطلب من التنظيمات الدائمة فقط بل تتعداها للتنظيمات المؤقتة، فقد يطلب القانون من منظمي أي مظاهرة أو مسيرة وهي اجتماعات جماهيرية مؤقتة أن يأخذوا الإذن اللازم من الشرطة التي تحدد خط سيرها وتعطيها الحراسة اللازمة. تحتاج المظاهرة الناجحة لوقت طويل وجهد كبير للتحضير لها. فقد تسبقها مواكب أو مسيرات تتحرك من مناطق متفرقة تتعاضد حتى تصبح مظاهرة في المنطقة التي حددها منظموها. فعلى القائمين بأمرها تحديد المتحدثين فيها وتجهيز وسائل الترجيل ومكبرات الصوت واللافتات والملصقات، وصياغة الهتافات والتصريحات الصحفية المناسبة التي تصاحبها.

الشفافية والعلنية

٧٥ الشفافية والعلنية أو الوضوح في الأداء مقومان هامين من مقومات كل تنظيم. فيجب أن تكون

أهداف التنظيم واضحة ومعلنة لأعضائه وللآخرين وأن تضمن هذه الأهداف بوضوح في نظامه الأساسي، وأن تكون رؤاه وسياساته واضحة، وخطابه متسقاً مع هذه الأهداف والرؤى والسياسات. بالتالي، من المتوقع أن يقوم التنظيم بأنشطته عبر قنواته الرسمية وأن تكون هذه الأنشطة ظاهرة واضحة، فلا يصدر قراراً أو يبرم معاهدة مع أي جهة أو يعقد اتفاقاً سراً، إلا إذا استدعت طبيعة أو حتمت سلامة الأداء ذلك وفق الضوابط المنصوص عنها.

فعلى المسؤولين في التنظيم ألا يكذبوا ولا يخدعوا أعضائه ولا يضللوهم بأقوال وأفعال لا أساس لها من الصحة، بل عليهم أن ينورهم بانتظام ويشرحوا لهم ما غمض عليهم من أمور وأحداث، وأن يتصدوا لكل إشاعة يطلقها المغرضون بالإيضاح السريع. ومن حق الأعضاء أن يسألوا ومن حق التنظيم أن يجيب على كل سؤال.

لكن رغم أن الشفافية مطلوبة ومرغوبة إذ أنها تسمح بنشر المعلومات والحقائق بكل أنواعها على أوسع نطاق، وتعزز الثقة بين الناس، وتفتح مجالات التفاعل والوفاق بين مصالحهم المختلفة، إلا أن ذلك لا يمنع أن يكون لكل تنظيم من التنظيمات وسائله الخاصة التي يدير بها الصراع المشروع مع الآخرين. فلا يتوقع أن ينشر التنظيم هذه الوسائل ولا أن يذيعها ولا أن يبيحها حتى لعضويته إلا وفق ضوابط محددة وفي حدود (المعلومة قدر الحاجة). هذه الوسائل الخاصة تحتم بعضاً من الكتمان أو شيئاً من السرية لأنها ضرورية لقضاء بعض الأعمال وإنجاز بعض المهام وربما شملت حياً يستعين بها التنظيم في تعامله مع التنظيمات الأخرى.

تشمل الضوابط التي يضعها التنظيم لضمان سرية أعماله على سبيل المثال لا الحصر، ما يتعلق منها بتصنيف التقارير خصوصاً تقارير اللجان (صفحة ٢٨٩)، وتحديد تداول محاضر الاجتماعات (صفحة ٣٠٢) ونطاق المشاركة في أعمال الجلسات المغلقة (صفحة ٢٤٤).

وكما يضع التنظيم قواعد وضوابط لإدارة نشاطه في الظروف العادية، يحتاج أيضاً لأن يضع أهدافاً وخططاً سرية يواجه بها الظروف الاستثنائية والقواعد وضوابط وشروط عمل أكثر صرامة لتأمين نفسه وعضويته في ظل تلك الظروف.

سجلات التنظيم

٧٦ يمكن لأي عضو من أعضاء التنظيم أو أي عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي أن يفحص سجلاته

لسبب معقول وفي أي وقت مناسب ما لم يحدد القانون طريقة هذا الفحص وضوابطه. على أمين المكتب التنفيذي أو أي شخص آخر وضعت هذه السجلات في حوزته أن يتيحها في المقر الرئيسي للتنظيم أو في أي مكان آخر متفق عليه. سجلات التنظيم هي: محاضر الاجتماعات العامة واجتماعات المكاتب واللجان، سجل العضوية (اسم وعنوان كل عضو ونوع عضويته)، سجل إيصالات العمليات والصفريات المالية الكبيرة، والتزامات التنظيم المالية.

خطط وبرامج التنظيم

٧٧ يواجه كل تنظيم جاد، خصوصاً إذا كان كبيراً في حجمه، عدداً من التحديات وهو يحاول أن يحقق الأهداف التي قام من أجلها. أهم هذه التحديات هي حاجته إلى أن يضع لنفسه خطة عامة ليحقق بها أهدافه ويغطي بها نشاط كل قطاعاته، ويضع بها سياساته موضع التنفيذ. تشمل هذه الخطة عدداً من البرامج لكل برنامج منها غاياته وأهدافه المتسقة مع غايات وأهداف الخطة، ولكل برنامج احتياجاته. تضع أجهزة التنظيم: اجتماعه العام، ومكتبه التنفيذي، ولجانه، وهيئاته الفرعية، وإداراته، هذه البرامج موضع التنفيذ وفق خطة عمل مشتركة. تعنى خطة العمل - كما هو واضح من اسمها - بالناحية التنفيذية أي بالخطوات التي يتعين اتخاذها وفقاً لغايات ومرامي الخطة العامة وما تحتاجه هذه الخطوات من تدابير سياسية واقتصادية ومالية واجتماعية وتشريعية وإدارية وعلمية وفنية وإشرافية ورقابية.

تقييم التنظيم لأدائه

٧٨ يستحسن أن يضع كل تنظيم من التنظيمات خطة متكاملة للإشراف على نشاطه ومراقبته. وعملية الرقابة ليست عملاً عشوائياً يتركها التنظيم لمبادرات الحريصين من أعضائه، بل هي عملية لها أسسها وأساليبها الثابتة. فالتنظيم يجب أن يلتزم بوثاقه الحاكمة ويسير وفق خطته المرسومة وسياساته وتوجيهات وقرارات قياداته.

فيذا لاحظ التنظيم قصوراً في بنيته وهيكله الإداري، بادر بتعديل ما يحتاج لتعديل من بنود نظامه الأساسي ولائحته الداخلية. وإذا قيم أداءه وقارن ناتج نشاطه بما توقع أن يحققه أو قارن ذلك بمدى نجاحه في تحقيق أهدافه، ساعدته المعلومات التي يتحصل عليها في تلافي الانحرافات والأخطاء ونواحي

القصور قبل أن تستفحل.

وتقييم التنظيم لخطته هو تقديره المنهجي لملاءمة وكفاية وتقدم وكفاءة وفعالية وأثر هذه الخطط. فالخطة تكون (ملائمة) إذا استجابت للاحتياجات والسياسات والأولويات التي وضعت لتلبيتها. وهي (كافية) إذا كانت متناسبة مع المتطلبات، وتحرز (تقدماً) جيداً إذا اطلعت بنشاطها وفق الجدول الزمني المرسوم، وهي (ذات كفاءة) إذا كان الجهد المبذول فيها جيداً قدر الإمكان بالمقارنة مع الموارد المكرسة لها، وهي (فعالة) إذا كانت النتائج موافقة لغايات ومرامي تقليص أبعاد مشكلة ما أو تحسين وضع لا يبعث على الرضا. أما (أثر) الخطة فهو تأثيرها الشامل في الحالة العامة التي تحقق في نطاقها.

يفترض مفهوم الرقابة أن التنظيم قد وضع أهدافه في قالب خطة عامة، ووضع وسائل لرصد مدى إنجاز أهداف هذه الخطة، وذلك بأن يقيس مدى قربيه أو بعده من تحقيق ذلك من خلال (معايير) محددة أو باستعمال وحدات قياس يقيس بها مدى وصوله للمستويات المطلوبة ويقارن بها ما تم بما لم يتم من الخطة (أو يقارن بها ما يجب أن يكون بما هو كائن) ومن ثم يصحح مساره ويجدد حيوية مؤسسته وممارساتها بإسقاط التالف بانتظام.

إدارة المعلومات والتواصل داخل التنظيم

٧٩ يحتاج كل تنظيم لمعلومات صحيحة وكافية لتساعده في صنع قرارات صائبة، وعليه أن يخطط بوعي للحصول على تلك المعلومات. وقيادة التنظيم هي الجهة المسؤولة عن الحصول على تلك المعلومات وإدارتها، وحسن استخدامها لترقية الأداء. يجب أن تكون البيانات متوافرة والمعلومات صحيحة ومتاحة عبر قنوات التنظيم لكل مستوى من مستوياته حسب مسؤولياته وحاجته للمعلومة.

يحتاج كل تنظيم لعدة إجراءات يتحصل بها على المعلومات التي يحتاج إليها ولأخرى ليتيح بواسطتها هذه المعلومات لأعضائه ولأجهزته المختلفة. فالوضع الأمثل في كل تنظيم هو أن يلم كل عضو من أعضائه بكل معلومة تتعلق ببنائه ومبادئه وأهدافه التي قام من أجل تحقيقها وسياساته التي التزم بها لتحقيق هذه الأهداف والمبادئ، ومستويات السلطة المنوط بها العمل على وضع هذه الأهداف موضع التنفيذ، وخطته وبرامجه ومشاريعه الجارية. فالإلمام بهذه الأمور ليس حقاً لكل عضو فقط بل ضرورة تستدعيها المشاركة السلمية (أنظر كيف يشارك العضو في اتخاذ القرار صفحة ٤٢٠).

هناك عدة طرق للتواصل وتبادل المعلومات داخل التنظيم بما يجعل منه مؤسسة محكمة من القنوات. يمكن

على سبيل المثال إيصال القرارات عبر الاجتماعات في مستوى كل الأجهزة الحاكمة، وبالتنوير المستمر وبيت التوجيهات والالتزام بها، ويتبادل التقارير والمذكرات، وبواسطة اللجان التي تخلق منابر للتواصل بين المختصين والمهتمين كل في مجاله، وبتقارير سير المشروعات ومتابعة تنفيذ القرارات (أنظر متابعة تنفيذ القرارات صفحة ١٦٤).

توجيهات الأجهزة الأعلى

٨٠ توجه الأجهزة الأعلى في التنظيم الأجهزة الأدنى لكي تلتزم بالقرارات والسياسات التي أقرها التنظيم، وعلى الأجهزة الأدنى أن تخضع لهذه التوجيهات وتضعها موضع التنفيذ. للمكتب التنفيذي لأي جهاز من الأجهزة الأدنى الحق في أن يبدي رأيه عبر القنوات التي يقرها التنظيم على أي توجيه صدر إليه من جهاز أعلى إذا لم يقتنع به وأن يقترح مراجعته أو تعديله أو تبديله، لكن لا يحق له أن يرفضه ما دام لا يزال متقلداً مسؤولياته.

الرقابة على التنظيمات

٨١ إن ممارسة أي تنظيم من التنظيمات لنشاطه ليست بلا حدود، وحرية الأفراد في تكوين تنظيمات جديدة ليست مطلقة. الأصل في نشاط أي تنظيم من التنظيمات هو الاستقلال، وهو نشاط مشروع ما لم يخالف وثائق التنظيم الحاكمة أو القانون. ولا رقابة أو وصاية على نشاط أي تنظيم من التنظيمات ما لم يخرج عن نطاق سلطاته وصلاحياته. بالتالي، كان لا بد من إيجاد معادلة سليمة تكفل قيام هذه التنظيمات بطريقة مشروعة وتضمن استقلالها وهي تمارس نشاطها، ويكون كل ذلك وفق ضوابط مقننة ومقبولة.

تطلق التشريعات التي صاغها الشعب بإرادته الحرة حرية تكوين التنظيمات في المجتمع وتشجع نموها على أن تكون تنظيمات علنية واضحة ذات أهداف ونظم داخلية متفقة مع المبادئ والقيم والممارسات الديمقراطية، وتحترم الدستور وسيادة حكم القانون وتضمن حقوق الإنسان. والنظام الديمقراطي والسلطة الديمقراطية وحدهما ليسا كافيين لحماية تنظيمات المجتمع، فلا بد من النص بوضوح على سبل الحماية اللازمة في دستور الدولة وقوانينها.

بالتالي، تكفل الدولة حق تكوين التنظيمات بالأسس والضوابط المنصوص عنها في دستور الدولة وفي تشريعاتها ووفق أحكام القوانين الصادرة بموجبها، وتحجر نشاط التنظيمات التي تجاهر بعدائها لكل رأي آخر أو تلك التي لا تؤمن بالتعددية السياسية والفكرية والثقافية والعرقية والدينية أو بتداول السلطة سلمياً عن طريق الانتخابات الحرة.

تشمل علاقة تنظيمات المجتمع بالدولة وأجهزتها التشريعية والقضائية والتنفيذية مجالات تسجيل بعض هذه التنظيمات ومن ثم الترخيص لها بممارسة نشاطها، وإضفاء الشرعية على بعضها، ومراقبة بعضها الآخر. ولأن الجهاز التنفيذي للدولة غالباً ما يكون تحت سيطرة الأغلبية الحاكمة، كان هناك إجماع على أهمية إبعاد كل تنظيمات المجتمع من قبضته ووصايته أو تدخله في شئونها وفي تكوينها وفي أسلوب عملها أو في أدائها وذلك بنصوص دستورية وقانونية صريحة، ويبيدها بذلك من اجتهاد الأفراد والجماعات أو أهواء السياسيين أو الإداريين.

فتقوم الدولة بمراقبة كل التنظيمات فيها وذلك بوضع الضوابط اللازمة على ممارستها عبر القنوات القانونية المنصوص عنها فقط. تكفل الدولة أيضاً لكل التنظيمات مناخ المنافسة العادلة الشريفة، فلا تعطي حقاً في وسائل الإعلام الرسمي مثلاً لتنظيم دون غيره، وتحدد نوع ومصادر تمويل تلك التنظيمات ومصارف أموالها في حدود الأغراض التي خصصت لها، وتراقب حجم المال الذي يجب ألا تتعداه الحملات الانتخابية لأي تنظيم أو فئة، وتتأكد من أن كل تنظيم يحتفظ بميزانية راجعها مراجع قانوني مرخصاً له، وأن تتاح هذه الميزانية لجهات الاختصاص إذا طلبتها. وقد تنشئ الدولة بتشريع مجالس قومية مستقلة ذات شخصية اعتبارية، وتعطيها الصلاحيات اللازمة ليقوم كل واحد منها بمهام تسجيل التنظيمات في مجاله، ويستوثق من التزام كل تنظيم بالدستور وبأحكام وثائقه الحاكمة.

السلوك القويم في التنظيم

٨٢ تطلب أغلب التنظيمات من أعضائها أن يتحلوا بأخلاق حميدة وسلوك قويم منضبط. كما تضع بعضها وتطبق معايير أخلاقية معينة تلزم بها أعضائها كالمواثيق وأنواع القسم المختلفة، وتضع ضوابط خاصة تراقب بها سلوكهم داخل وخارج الاجتماعات، وتضع الإجراءات التأديبية اللازمة. فلا حصانة لأي عضو في أي تنظيم من المساءلة أو المحاسبة المنصوص عنها التي تطبق على الجميع دون تفرقة. وقد يخطئ عضو من أعضاء التنظيم وقد تخطئ قيادة من قياداته أيضاً. على التنظيم أن ينمي في أعضائه

روح النقد لأنفسهم ولغيرهم وللتنظيم وقياداته، وأن يتم كل ذلك، وفي كل مستوى، بروح سمحة وصدور حجب (أنظر النقد والنقد الذاتي صفحة ٤٧٠). وأن يختبروا المسائل وينظروا إليها بعقل متجرد دون عناد متعمد أو تعصب لموقف أو رأي مسبق.

الاستئناف والتظلم

٨٣ يمكن لأي عضو من أعضاء أي تنظيم من التنظيمات أن يستأنف أثناء أي اجتماع يشارك فيه ضد أي حكم أصدره رئيس ذلك الاجتماع إذا كان ثمة ما يستدعي الاستئناف (صفحة ٤٤٣). لكن قد يكون الضرر أكبر حجماً ويتعلق بالتنظيم نفسه فيضطر العضو لأن يرفع أمره للقضاء أو لمجلس خاص طاعناً في قرار إداري أصدره التنظيم (أو جهاز من أجهزة الدولة) ظلمه أو أضر به أو كان مجحفاً في حقه.

فقد تنشئ الدولة مجالس ولجاناً خاصة تتألف من أشخاص ملمين بالنواحي الفنية في طبيعة أنواع معينة من النزاعات لتفصل فيها لأنها قد لا تجد طريقها للمحاكم لأنها غير قابلة للتقاضي. فالمجلس الطبي مثلاً زيادة على أهدافه الأساسية، أقدر من غيره على الفتوى في المسائل ذات الطبيعة الطبية والصحية، وكذلك الحال في المجلس الهندسي، ولجنة محاسبة العاملين، ... الخ. فقد يعيد القضاء عضواً لعضوية تنظيم من التنظيمات بعد أن فصل منه إذا كان قرار الفصل مخالفاً بشروط العقد المبرم بين العضو والتنظيم، لكن يصعب إلزام أي تنظيم بقبول فرد معين لعضويته إذا رفض التنظيم ذلك.

رغم أن القضاء المستقل هو الضامن لحقوق الأعضاء الأساسية، إلا أنه عادة لا يتدخل في الشؤون الداخلية لأي تنظيم من التنظيمات إلا إذا فشل ذلك التنظيم في أن يؤدي دوره المنوط به أو إذا تظلم أي عضو فيه من أن حقوقه السياسية أو المدنية قد هضمت، أو إذا اتضح أن هناك خطأ أو احتيالياً واضحاً قد تم. وحين يتدخل القضاء يكون ذلك بغرض التأكد من أن الأحكام التي استعملها التنظيم كانت معقولة ونفذت بطريقة سليمة وعادلة.

التقاضي نيابة عن التنظيم

٨٤ قد يجد بعض أعضاء تنظيم من التنظيمات أنه من الضروري اتخاذ إجراء قانوني نيابة عن تنظيمهم

ضد جهة أخرى إذا عجز مكتبه التنفيذي عن ذلك. يحدد عقد التأسيس أو النظام الأساسي عادة عدد الأعضاء الذين يحق لهم أن يقوموا بأي إجراء قانوني نيابة عن التنظيم، وهو عادة بالحجم الذي يمنع أي قلة من أن تستغل هذه الرخصة استغلالاً سيئاً. إذا أقامت هذه المجموعة نيابة عن التنظيم دعوى ضد أي جهة، يجب أن يحاط أعضاء التنظيم علماً بما وبأي تسوية تجرى لاحقاً. ولهذا المجموعة الحق في أن تجد التعويض المناسب عن أتعاب إجراءات التقاضي، على أن يؤول للتنظيم كل ما زاد على ذلك من مكاسب إذا كسبت المجموعة الدعوى.

التنظيم والعمل العسكري

٨٥ يمنع القانون في الدولة الديمقراطية أي تنظيم من التنظيمات من أن ينشئ من بين أعضائه أو أتباعه مجموعة عسكرية أو تشبه في أهدافها ووسائلها أهداف ووسائل القوات العسكرية، ويكون الغرض من تكوينها تعزيز نفوذ التنظيم سياسياً أو اجتماعياً. ويعد مخالفاً للقانون أي شخص يشارك في إعداد مثل هذه المجموعة أو تنظيمها أو تدريبها أو دعمها بالسلح أو العتاد. يستثنى من مثل هذه المجموعات الحراس الذين تستخدمهم هذه التنظيمات وتسمح لهم بزي موحد وشارات مميزة، وأفراد جمعيات الكشفة لأن أغراضهم ليست عسكرية.

الجمع بين عضوية أكثر من تنظيم

٨٦ يمكن لأي شخص أن ينضم لأكثر من تنظيم واحد من تنظيمات المجتمع إذا مكنته قدراته وخبراته من ذلك. فكلما كان الشخص نشطاً ومشاركاً حياً في أكثر من تنظيم، ساعد في إثراء خبرات الآخرين ونقل خبراته من تنظيم لآخر. لكن قد تمنع بعض التنظيمات أعضائها من الجمع بين عضويتها وعضوية تنظيم آخر خصوصاً إذا كانت بينها وبين ذلك التنظيم منافسة تجارية أو سياسية أو تناقضاً في المصالح. فقد ينص حزب سياسي على عدم جواز الجمع بين عضويته وعضوية أي حزب آخر في وقت واحد، وقد تمنع شركة من الشركات أعضاء مجلس إدارتها من الاشتراك في عضوية مجلس إدارة شركة أخرى، وهكذا.

الاستقالة من التنظيم

٨٧ لأي عضو الحق في أن يستقيل من أي منصب كان يشغله في التنظيم أو من التنظيم كله إذا أراد، ولا شيء يمنع هذه الاستقالة أو يوقفها. فليس هناك من سلطة تفرض على أي عضو أن يظل في أي منصب من المناصب أو في التنظيم ضد رغبته. على كل تنظيم أن يحدد الإجراءات التي تنظم استقالة أعضائه. إذا لم يحدد التنظيم ذلك، تسري استقالة العضو فور طلبها أو في الميعاد الذي حدده كتابة، ولا يشترط لسريانها أن يوافق التنظيم أو باقي الأعضاء عليها أو أن يسدد العضو ما عليه من اشتراكات متأخرة، ولا تحتاج لتصويت عليها لقبولها.

استقالة العضو من التنظيم استقالة ضمنية وتلقائية من كل منصب كان يشغله، ونهاية منطقية لكل مسؤولية كان يتحملها أو تفويض أعطي له ليقوم بأي مهمة نيابة عن التنظيم. يمكن لأي عضو أن يسحب استقالته قبل أن يقبلها التنظيم، لكن لا يمكنه أن يرجع لأي منصب كان يشغله بالانتخاب ما لم يعاد انتخابه لذلك المنصب مرة أخرى أو يعاد تعيينه إذا جاء بالتعيين. يظل العضو المستقيل عرضة للمساءلة القانونية عن أي مخالفات ارتكبها أثناء عضويته أو أثناء توليه لأي منصب كان يشغله.

اتهاء العضوية

٨٨ تنتهي رابطة العضوية إذا استقال العضو من التنظيم أو إذا حل التنظيم نفسه. وقد يطرد التنظيم أحد أعضائه إذا لم يلتزم بشروط العضوية الواردة في نظامه الأساسي فلم يسدد ما عليه من اشتراكات مالية مثلاً (إذا نص النظام الأساسي على ذلك)، أو إذا ارتكب مخالفة حاكمه التنظيم عليها محاكمة عادلة ووجده مذنباً وفصله. وتنتهي العضوية نهاية طبيعية إذا مات العضو ولا تنتقل عضويته تلقائياً لوريثه.

علاقة التنظيم بغيره

٨٩ لكل تنظيم مطلق الحرية في أن يقيم ما يرى من علاقات مع غيره من المنظمات التي تشاركه بعض أو كل أهدافه، على أن تتسم هذه العلاقات برحابة الصدر وبتقبل اختلاف بعض الأهداف والمناهج وبالاحترام المتبادل وباعتماد الحوار الموضوعي سبيلاً للتعايش مع بعض ولتنقية الأجواء التي قد تكون

مشحونة بالخلاف أحياناً. يجب أن يفهم كل تنظيم طبيعة دوره الذي يقوم به في المجتمع وطبيعة التنظيمات الأخرى ومجالاتها وأدوارها، وأن يحترم تفردا واختلافها ككيانات قائمة بذاتها ويتعامل معها بموضوعية. وأن يتوخى في تعامله أساليب المنافسة الشريفة، فيبعد نفسه عن أساليب المكابدة والتآمر.

مستويات التواصل بين التنظيمات

٩٠ يتفاوت مستوى تواصل أي تنظيم مع غيره من التنظيمات من مستوى التقارب والتنسيق والتحالف إلى الانصهار أو الانضمام. في مستوى التقارب، يمكن لكل عضو من أعضاء التنظيم ولكل قيادي فيه أن يلتقي وأن يتحاور مع أعضاء أو قيادي أي تنظيم آخر. لا إلزام في هذا المستوى لأي طرف ولا يتحمل أي تنظيم تبعات هذا التواصل. لا تحمل خطوات التقارب أي صفة رسمية ولا تحتاج لإقرار من أي جهة. لكن على كل عضو أو قائد في التنظيم أن يعلن عن أي اتصال بينه وبين التنظيمات الأخرى إذا مست هذه الاتصالات بطريقة أو بأخرى الخط العام للتنظيم وأهدافه أو تعلقت بها، وذلك بأن يرفع تقارير عنها للهيئات الأعلى مهما كانت هذه الاتصالات مبدئية أو عابرة.

قد يولد التقارب حاجة للتنسيق بين التنظيمات. ويتم ذلك عادة على مستوى قيادات التنظيم وذلك بهدف الوصول إلى مراكز أساسية وأهداف مشتركة وفهم مشترك للقضايا موضع اهتمامها وعلى الوسائل التي ستبناها لتحقيقها. وبالتالي، يتحقق التنسيق عن طريق اتفاق رسمي معلن على مستوى قيادات التنظيمات ويتم إقراره في أول مؤتمر عام تال لكل طرف. عندما تقرر التنظيمات المعنية تنسيق نشاطها، يحتفظ كل واحد منها باستقلاله، وبكل مقومات ذلك الاستقلال من وثائق حاكمة، ويدعو لنفسه، ولا يشير في أدبياته لغيره إلا بهذه الصفة التنسيقية. على كل طرف مشارك في هذا التنسيق أن يعزز كل ما من شأنه تحقيق الأهداف المشتركة المتفق عليها، ويعمل على تحقيقها بوسائله الخاصة، وأن يحتفظ لنفسه بالحق في أن ينسق مع أي تنظيم آخر إذا أراد.

وقد يتطور التقارب والتنسيق بين تنظيمين أو أكثر لتحالف بينها. في هذه المرحلة قد تحتاج التنظيمات لأن تكون لجنة أو لجان مشتركة بينها لتعمل سوياً لتحقيق أهداف التحالف المعلنة. في مرحلة التحالف يعمل كل طرف على تعزيز كل ما من شأنه تحقيق الأهداف المعلنة المتفق عليها، وله في نفس الوقت الحق في أن يتحالف مع من يشاء من أطراف أخرى، كما له الحق في إنهاء أي تحالف قائم. تتم المشاورات لتحقيق هذا التحالف ووضعه موضع التنفيذ بواسطة المكاتب التنفيذية، ولا يعتبر سارياً بطريقة رسمية إلا

إذا أقرته الجهات المفوضة في كل طرف بالطرق الإجرائية السليمة. أثناء التحالف يعمل كل طرف على تعزيز كل ما من شأنه تحقيق الأهداف المتفق عليها، وكما هو الحال في كل الصيغ أعلاه، يحتفظ كل طرف باستقلاله وله الحق في أن يدعو لنفسه بالطرق التي يراها على ألا يشير لغيره من الأطراف إلا بالصفة التي تم الاتفاق عليها. وقد يتطور التنسيق والتقارب والتحالف بين التنظيمات لمرحلة أبعد، فقد تتفق الأطراف على أن تنضم لبعضها أو تنصهر في بعضها.

انضمام التنظيم لآخر

٩١ قد يتواصل التقارب والتنسيق بين أعضاء تنظيم من التنظيمات وبين لجانه وقياداته وبين تنظيم آخر لمرحلة يتفق فيها الطرفان على أن ينضما لبعضهما أو يندمجا في بعضهما البعض. عندما ينضم تنظيم من التنظيمات لآخر يذوب التنظيمان في بعضهما البعض ويفقد كل منهما وجوده المستقل وينتج عن ذلك تنظيم جديد.

يتكون التنظيم الجديد من عضوية كل من التنظيمين ومن موجوداتهما وديونهما إن كانت لهما ديون، ويمكن أن يكون له اسم جديد. إذا كان أي من التنظيمين المعنيين أو كلاهما مسجلاً كمؤسسة، عليهما أن يستشيرا أحد المحامين ليكمل لهما إجراءات هذا التحويل ويصوغ نيابة عنهما الوثائق اللازمة وينصحهما بما يلزم. إذا لم يكن أي من التنظيمين المعنيين مسجلاً كمؤسسة، على الاجتماع العام لكل من التنظيمين أن يتبنى قراراً بالانضمام للتنظيم الآخر محدداً إياه باسمه (أنظر أمثلة للاقتراحات اللازمة في الفقرة التالية). يحتاج كل قرار من هذا النوع لأغلبية الثلثين مع إخطار (صفحة ٤١٧). تجتمع لجنة مشتركة من التنظيمين لترتب إجراءات قيام التنظيم الجديد وتضع نظاماً أساسياً جديداً له. يبدأ التنظيم الجديد وجوده في التاريخ الذي ينحل فيه التنظيمان اللذان تكون منهما.

انصهار التنظيم في آخر

٩٢ قد يقرر أحد التنظيمات أن ينصهر في تنظيم آخر ويفقد بذلك وجوده المستقل. وقد يستمر التنظيم الآخر في هيئته الأولى باسمه الأصلي أو يتحول لهيئة جديدة باسم جديد إذا أراد. إذا كان أحد هذين التنظيمين مسجلاً كمؤسسة، فيجب استشارة محام ليعد الوثائق التي تنظم عملية الانصهار هذه ويقدم

النصح بخصوص الإجراءات القانونية اللازمة.

إذا لم يكن أي من التنظيمين المعنيين مسجلاً كمؤسسة، فإن على الاجتماع العام للتنظيم الذي سيفقد وجوده المستقل، التنظيم (أ)، أن يتبنى قراراً كالاتي: "اقترح، بهذا أن ينصهر التنظيم (أ) في التنظيم (ب) في ٣ يوليو ٢٠٠٦ أو عندما يوافق التنظيم (ب) على هذا الانصهار". يحتاج هذا القرار لأغلبية الثلثين وإخطار (صفحة ٤١٧). بعد أن يتبنى الاجتماع العام للتنظيم (أ) القرار أعلاه يتبنى قراراً آخر يحول بمقتضاه كل موجوداته وديونه للتنظيم (ب)، ويحدد فيه تفاصيل إجراءات التحويل. يتبنى الاجتماع العام للتنظيم (ب) قراراً يصادق فيه بقبول هذا الانصهار ويعطي به التفويضات اللازمة لترتيب تنفيذ هذا القرار ويجري التعديل اللازم على نظامه الأساسي لمواجهة هذه المستجدات. تتم جميع هذه الخطوات بأغلبية الثلثين مع إخطار. تقوم لجنة مشتركة من التنظيمين (أ) و(ب) بإجراءات التحويل.

حل التنظيم

٩٣ على كل تنظيم أن يضمن في نظامه الأساسي نصاً يحوله حل نفسه. فإذا كان التنظيم مسجلاً كمؤسسة، تنص قوانين التسجيل في الدولة عادة على الخطوات القانونية اللازمة لحلّه، وعلى التنظيم الالتزام بها. بالتالي، على التنظيم أن يستشير أحد المحامين ليعد نيابة عنه الأوراق اللازمة وينصحه بالخطوات التي يجب أن تتبع في مثل هذه الحالات.

أما إذا لم يكن التنظيم مسجلاً كمؤسسة، فيحل وفق ما نص عليه نظامه الأساسي أو بواسطة اقتراح في الاجتماع العام يطلب حله ويحدد كيفية تصفية موجوداته. هذا الاقتراح - من ناحية إجرائية - هو بمثابة اقتراح يعيد النظر في القرار الذي تبني التنظيم بمقتضاه نظامه الأساسي. يحتاج هذا الاقتراح لإخطار لكل عضو مسجل في كشوفات عضوية التنظيم الحالية، ويتم تبنيه بأغلبية الثلثين.

قد تكون صيغة هذا القرار كالاتي: "اقترح، أن يحل التنظيم (ج) نفسه اعتباراً من السادس من إبريل ٢٠٠٦". وقد يكون نص القرار مسبقاً بدياجة تعطي أسباب حل التنظيم. ولأن قرار الحل هذا تتبعه إجراءات أخرى تتعلق بكيفية تصفية موجودات التنظيم وتسديد ديونه، فيحتاج التنظيم لمشورة قانونية حتى لا يضيع حقاً من حقوقه أو من حقوق أعضائه.

أيضاً، قد يحل التنظيم الدائم نفسه بإجماع أعضائه إذا أكمل المهمة التي قام من أجلها، أو انتهى أجله ولم يمارس أي نشاط منذ أن قام، أو إذا تخلى أعضاؤه عنه، أو بطلب من المحكمة في بعض الحالات التي

تستدعي ذلك. أما التنظيم المؤقت فينتهي أجله تلقائياً بانتهاء المهمة التي قام من أجلها.

تصفية التنظيم

٩٤ إذا حل تنظيم من التنظيمات نفسه نهائياً وسدد كل ما عليه من ديون ومستحقات للغير، يمكنه إذا كان تنظيمًا خيرياً أن يهدي كل ممتلكاته لتنظيم شبيه آخر. أما إذا كان تنظيمًا لا ربحياً، فيمكنه أن يوزع ما تبقى من ممتلكاته وأمواله على أعضائه بطريقة عادلة على أن تشمل هذه القسمة كل عضو على قيد الحياة يمكن الاتصال به من أعضائه القدامى. القصد من توزيع ممتلكات التنظيم بهذه الطريقة هو إعادة بعض مستحقات الأعضاء الذين ساهموا في تكوينه وليس مكافأتهم أو إثرائهم.

الفصل الثاني: عقد التأسيس

في هذا الفصل

- ٩٣..... ما هو عقد التأسيس؟
- ٩٣..... صيغة ومحتوى عقد التأسيس
- ٩٤..... تعديل وتعليق عقد التأسيس

ما هو عقد التأسيس؟

٩٥ لكل تنظيم من التنظيمات وثائق تحكمه وأجهزة تدير شؤونه وقواعد وإجراءات تضبط أداؤه. أما الوثائق التي تحكمه فهي عقد التأسيس والنظام الأساسي (صفحة ٩٥) واللائحة الداخلية (صفحة ١٠٦) والمرجع العام (صفحة ١١٤). وهذه عقود أو اتفاقات بينه وبين أعضائه يحددون بمقتضاها أغراضه، شروط عضويته، كيف يمول، كيف يحكم، وكيف يدار وتدار اجتماعاته. وعقد التأسيس هو وثيقة يطلبها القانون من بعض التنظيمات مثل الشركات والمؤسسات التجارية ومن أي هيئة لا تسعى للربح إذا فضلت أن تستفيد من ميزات التأسيس وأن تباشر مهامها تحت مظلة قوانين الدولة التي تنظم عمل المؤسسات. يقوم أحد المحامين بصياغة عقد التأسيس ثم يتبناه التنظيم قبل أن يسجل بالطرق القانونية السارية. هناك نوعان من عقد التأسيس: ما تعطيه الدولة وما يعطيه التنظيم الأعلى لإحدى هيئاته أو لتنظيم تابع له ليمارس نشاطه كمؤسسة تخضع له كما تخضع وثائقها لكل ما يرد في وثائقه. الأحكام الواردة في عقد التأسيس هي أعلى مصدر يحتكم إليه التنظيم بعد الأحكام الواردة في قانون الدولة وتشريعاتها. إذا أعطى تنظيم من التنظيمات عقد تأسيس لإحدى هيئاته الفرعية، يأتي عقد تأسيس هذه الهيئة في المرتبة التالية لعقد التأسيس الذي منحه الدولة للتنظيم الأم.

صيغة ومحتوى عقد التأسيس

٩٦ يأتي عقد التأسيس في صيغة نمطية تحوي القدر المناسب من القواعد والأحكام التي تسمح بقيام التنظيم والضوابط التي تمكنه من تحقيق أهدافه لا أكثر. يجب أن تأتي نصوص هذه الوثيقة (ووثيقة النظام الأساسي التي سنتناولها لاحقاً) واضحة لا لبس فيها حتى لا تشل حرية التنظيم ولا تقيد حركة أفرادها وطموحاتهم ومبادراتهم، كما يستحسن ألا تكون مستودعاً للتفاصيل الإجرائية والإدارية. يشمل عقد التأسيس البنود الآتية:

- اسم المؤسسة ونوعها.
- المقر الرئيسي للمؤسسة وعنوانها.
- أهداف المؤسسة.

- رأس مال المؤسسة.
- المكتب التنفيذي.
- العضوية.
- تاريخ التسجيل.

تعديل وتعليق عقد التأسيس

٩٧ لا يمكن لأي تنظيم من التنظيمات أن يعدل أي مادة من مواد عقد تأسيسه أو يعلقها إلا وفق ضوابط قوانين خاصة وبعد موافقة الجهة الحكومية التي أصدرتها ووفق الطريقة التي حددها العقد نفسه. لهذا السبب كان من الضروري أن يحوي عقد التأسيس البنود اللازمة التي يصبح بمقتضاها التنظيم مؤسسة ويكتسب الصفة القانونية لا أكثر، وتترك أي مواد إضافية أو أوامر إجرائية أو إدارية لتضمن في النظام الأساسي (صفحة ٩٥) واللائحة الداخلية (صفحة ١٠٦).

الفصل الثالث: النظام الأساسي

في هذا الفصل

- ٩٧..... ما هو النظام الأساسي؟
- ٩٨..... إعداد النظام الأساسي
- ٩٨..... صيغة ومحتوى النظام الأساسي
- ٩٩..... لجنة الشؤون القانونية
- ٩٩..... طريقة إجازة النظام الأساسي لأول مرة
- ١٠٠..... تعديل النظام الأساسي
- ١٠١..... مراجعة النظام الأساسي
- ١٠١..... إجراءات تعديل النظام الأساسي
- ١٠٢..... النظام الأساسي في الظروف الاستثنائية
- ١٠٣..... اعتبارات في صياغة وتفسير النظام الأساسي

ما هو النظام الأساسي؟

٩٨ النظام الأساسي هو الوثيقة الأساسية التي تعرف بالتنظيم وتصف طريقة تكوينه وتحدد أهدافه وتفصيل هيكله الإداري وتحتوي القواعد الأساسية التي تحكمه. وهو الوثيقة القانونية التي تضيء الشرعية على كل التنظيمات خصوصاً تلك التي لا تسجل نفسها في جهة رسمية أو التي لا تحتاج لذلك، ووثيقة لا غنى عنها للهيئات التي تسجل نفسها مثل الشركات والمؤسسات. والنظام الأساسي تشريع ارتضاه الأعضاء لينظم ويحكم نشاطهم، وعقد بينهم وبين التنظيم أساسه الفهم المتبادل لحقوق العضوية وواجباتها. هذا العقد - ما لم يكن منافياً للأخلاق أو لأحكام القانون الطبيعي والعدالة الطبيعية - ملزم في حدود أمام القضاء. عندما ينضم عضو لتنظيم من التنظيمات يقبل ذلك التنظيم كما هو عليه آنخذ بعقد تأسيسه وبنظامه الأساسي وبوثائقه ونظمه الأخرى التي تحكم كل الأطراف التي قبلت به.

يقنن النظام الأساسي علاقة الأعضاء بعضهم ببعض، الأعضاء بالتنظيم، والتنظيم بغيره من التنظيمات. وتبني النظام الأساسي هو أهم القرارات التي تصدرها عضوية التنظيم في اجتماعها العام، وبالتالي لا يعدل إلا عند الضرورة، ولا يعلق أبداً. لكن بالطبع يمكن للتنظيم أن يلغى كل نظامه الأساسي ويحل بذلك نفسه. يضع التنظيم القواعد الهامة التي يرجو لها أن تتسم بالثبات في وثيقة النظام الأساسي، أما غيرها من قواعد وإجراءات وأوامر فيضعها في لوائحها (صفحة ١٠٦).

ودستور البلاد هو نظامها الأساسي الذي يبين شكل الدولة ونظام الحكم فيها وينظم السلطات العامة والعلاقات بينها وحدودها، ويقرر الواجبات والحقوق الأساسية للأفراد والجماعات ويضع الضمانات التي تحميها.

والنظام الأساسي هو أعلى وثيقة يحتكم إليها التنظيم إذا لم يكن له عقد تأسيس أيضاً. أما إذا كان له عقد تأسيس، فتأتي أحكام النظام الأساسي في المرتبة التالية لأحكام عقد التأسيس. يجب أن تتوافق نصوص النظام الأساسي مع نصوص عقد التأسيس (صفحة ٩١)، على أن تسود أحكام عقد التأسيس في حالة نشوء أي تعارض بينه وبين النظام الأساسي. أيضاً، يجب ألا تعارض أي أوامر أو أحكام يضعها التنظيم في أي وقت لاحق مع بنود النظام الأساسي نصاً ومضموناً. تأتي أحكام النظام الأساسي لأي تنظيم تابع في مرتبة أدنى من أحكام النظام الأساسي للتنظيم الأم.

للاجتماع العام للتنظيم حق أصيل في أن يضع ما يشاء من القواعد والأحكام التي يصرف بها شئونه

ويقرر بها في أي مسألة تعرض عليه ما لم تكن تلك القواعد والأحكام منافية لحكم أو قانون أعلى. يحتكم التنظيم لاجتماعه العام إذا نشأ خلاف حول تفسير أو تطبيق أي حكم من أحكام النظام الأساسي، ولم يرد ما يوضح اللبس في عقد التأسيس، إن كان للتنظيم عقد من هذا النوع. تعمل أجهزة التنظيم (أنظر صفحة ٨٠) في حدود السلطات التي يعطيها إياها التنظيم في نظامه الأساسي وفي أي لائحة أخرى منبثقة عنه ولا تحيد عنها. إذا خرج أي جهاز من هذه الأجهزة عن حدود هذه السلطات تكون أي قرارات تصدر عنه باطلة. لا يسقط التنظيم أي حق من حقوق الأعضاء ولا يطالب أي عضو فيه بأي التزامات إضافية (خصوصاً المالية) ما لم يشمل النظام الأساسي النص الذي يخول ذلك.

إعداد النظام الأساسي

٩٩ تقوم لجنة مكونة من أعضاء ذوي كفاءات قانونية ولغوية عالية وعلى معرفة تامة بأحوال التنظيم وأهدافه ووسائله بصياغة النظام الأساسي أول مرة وبمراجعته عند الضرورة (أنظر لجنة الشؤون القانونية أدناه). إذا صيغ النظام الأساسي ليخدم تنظيماً فرعياً جديداً ينضوي تحت تنظيم أكبر، فيجب التدقيق في المواد التي تحكم عمل التنظيمات الفرعية الواردة في وثائق التنظيم الأعلى. يستحسن أن تراجع لجنة إعداد مشروع النظام الأساسي عينات من النظم الأساسية لأي تنظيمات شبيهة وأنموذج النظام الأساسي الملحق بهذا الكتاب (صفحة ٤٨٠) وأي نماذج أعدتها أي جهات استشارية متخصصة لتساعدتها في إعداد الأبواب والمواد اللازمة.

إذا توقع التنظيم أنه سيستفيد من ميراث معين في المستقبل أو أنه سيمتلك عقارات أو سيستخدم موظفين وما شابهها من أمور، عليه أن يستشير محام ليستنير برأيه في المتطلبات القانونية التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند الصياغة. يضع التنظيم في نظامه الأساسي كل احتياجاته التنظيمية الأساسية، ويرتبه بوضوح، ويكتبه بلغة سهلة مباشرة ويصيغه بإحكام حتى يكون مفهوماً لكل من يقرؤه دون لبس.

صيغة ومحتوى النظام الأساسي

١٠٠ تتبع وثيقة النظام الأساسي شكلاً ثابتاً في تنظيم أبواها وموادها مهما اختلف نوع التنظيم (أنظر

ملحق ١: أنموذج النظام الأساسي (صفحة ٤٨٠). تشمل الوثيقة اسم التنظيم، أهدافه، طريقة عمله، عضويته وشروطها، أعضاء مكتبه التنفيذي وكيفية انتخابهم أو اختيارهم، مسمى مكتبه التنفيذي وطريقة تكوينه وسلطاته ونصاً يعطيه الحق في أن يكون لجنة تنفيذية تابعة له إذا أراد، مقره ومواعيد اجتماعاته، أجهزته التنفيذية ولجانه وسلطاتها ومهامها، والمرجع العام الذي تبناه، وأخيراً طرق تعديله.

لجنة الشؤون القانونية

١٠١ يستحسن أن ينشئ كل تنظيم لجنة مستديمة يسميها (لجنة الشؤون القانونية) مثلاً لتتابع وتعنى بالنواحي القانونية والتشريعية الخاصة بوثيقتي النظام الأساسي واللائحة الداخلية التي سيرد ذكرها لاحقاً، وتكون مسئولة عن تفسير أحكامهما عند الضرورة وعن مراجعتهما إذا طلب التنظيم منها ذلك. أيضاً، تعاون هذه اللجنة الاجتماع العام ولجانه في صياغة ومراجعة أي نصوص قانونية أو تشريعات قد يحتاج إليها. لهذه اللجنة الحق في أن تستشير من ترى من المحامين أو المختصين في هذا المجال لمساعدتها في عملها. إذا لم يشأ التنظيم أن تكون له مثل هذه اللجنة، عليه أن يعهد بهذه المهمة لمكتبه التنفيذي أو للجنة مؤقتة يكونها لهذا الغرض متى احتاج إليها.

طريقة إجازة النظام الأساسي لأول مرة

١٠٢ يوزع مشروع النظام الأساسي على كل فرد من الحاضرين قبل أن يطرح للنظر فيه في الاجتماع التمهيدي الثاني الذي يعقد لتكوين تنظيم جديد (صفحة ٧٣). يتبع رئيس الاجتماع التمهيدي الخطوات التالية لإجازة النظام الأساسي أول مرة:

- يدعو رئيس اللجنة التي كلفت بوضع مشروع النظام الأساسي ليتقدم ويرفع تقرير لجنته. يقرأ رئيس اللجنة تقريره، ثم يقترح على الاجتماع تبنيه.
- يقدم رئيس الاجتماع هذا الاقتراح للاجتماع قائلاً: "اقترح رئيس لجنة مشروع النظام الأساسي تبني النظام الأساسي،" ثم يطلب من الأمين أن يقرأ مشروع النظام الأساسي كله. بعد أن يكمل الأمين قراءة المشروع، يفتح الرئيس باب النقاش في المادة الأولى من الباب الأول. إذا قدم الاجتماع أي تعديل على تلك المادة، يقدم الرئيس هذا التعديل للنقاش

والتصويت، وهكذا حتى يكتفي الاجتماع من كل التعديلات التي يراها ويصل لأحسن صيغة ممكنة لها قبل أن ينتقل لمادة أخرى. لا يصوت الاجتماع على أي مادة منفردة أو باب منفرد من النظام الأساسي في هذه المرحلة. يطلب الرئيس قراءة باقي مواد النظام الأساسي مادة بعد مادة ويطرحها للنقاش والتعديل، وعندما يفرغ منها جميعاً يقول: "هل هناك أي تعديلات أخرى على مشروع النظام الأساسي، هل من نقاش؟"

• عندما ينتهي النقاش، يطلب الرئيس من الأمين قراءة كل وثيقة المشروع المعدل، ويفتح باب النقاش فيه وإجراء أي تعديل عليه، لكن هذه المرة لإعادة ترتيب وتنسيق المواد والأبواب فقط.

• بعد أن ينتهي نقاش وتعديل الوثيقة، يطلب الرئيس من الاجتماع التصويت عليها كلها. يتبنى الاجتماع النظام الأساسي بأغلبية الأصوات، ويعلن الرئيس ذلك قائلاً: "وافق اجتماعكم على النظام الأساسي، تسيير الجمعية من الآن بمقتضاه".

• تسري أحكام النظام الأساسي وتصبح نافذة فور تبني الاجتماع التمهيدي الثاني له ما لم يحدد الاقتراح الذي طرح لتبنيه وقتاً آخر لسريانه. أي تعديلات تقترح على أي مادة من مواد النظام الأساسي تخضع بعد ذلك لأحكام النظام الأساسي نفسه.

تعديل النظام الأساسي

١٠٣ يلتحق الأعضاء بالتنظيم الذي يختارونه ويرتبطون به على ضوء نظامه الأساسي وما يثبتته لكل منهم من حقوق وامتيازات وما يحدده من واجبات. وعليه فيجب أن تتسم هذه الوثيقة بالثبات حتى تعطي الأمن للأعضاء الذين يستثمرون في التنظيم جهدهم ووقتهم ومالهم في حالة المؤسسات والشركات. لكن قد يحتاج التنظيم لأن يعدل بعض مواد نظامه الأساسي أو يراجعها كلها عندما تنمو عضويته وتزداد مهامه تعقيداً، أو ليتلافى بعض أوجه القصور أو ليزيد وضوحاً بعض المواد الغامضة، أو لتغير أو تجدد الظروف المحيطة. إذا كان من الضروري أن يجرى التنظيم تعديلاً على نظامه الأساسي، فلكل عضو الحق في أن يلم بالتغيير المقترح وأن يشارك في إقراره. وله - على ضوء مشاركته وعلمه بما تم - أن يواصل عضويته في التنظيم أو يتخلى عنها إذا كان التعديل هاماً وجذرياً.

لذلك كان من الضروري أن تتماشى أي تعديلات يجريها الأعضاء على النظام الأساسي مع روح الوثيقة

الأصلية وأغراضها. لا تسري هذه التعديلات، خصوصاً إذا كانت جذرية، إلا بعد إخطار يعطي كل عضو فترة زمنية كافية لكي يتخلى عن التنظيم في الوقت المناسب دون تعنت أو حرج إذا رأى أنه لن يستطيع الاستمرار في عضويته تحت الظروف الجديدة. لا يمكن أن يعدل النظام الأساسي أو يراجع كله إلا إذا احتوت وثيقته نفسها نصاً يخول ذلك أو بطلب من الاجتماع العام. غالباً ما تحدد اللائحة الداخلية طريقة إجراء هذه التعديلات.

في الأحوال التي يطلب فيها القانون تسجيل التنظيم في جهة معينة، قد تطلب تلك الجهة أيضاً إيداع هذه التعديلات لديها قبل الوقت المحدد لسريانها. وقد تحدد هذه الجهة أيضاً أنه لا يكون لتلك التعديلات أثرها إلا من تاريخ إيداعها واعتمادها إذا اتفقت مع أحكام القانون ومع نصوص النظام الأساسي نفسه.

مراجعة النظام الأساسي

١٠٤ تسمى التعديلات إذا شملت عدة أبواب في النظام الأساسي أو عدلت هيكله بمراجعة النظام الأساسي. إذا كان الغرض من هذه المراجعة هو استبدال النظام الأساسي بآخر، يعين التنظيم أو ينتخب لجنة مؤقتة بنفس مؤهلات اللجنة التي قامت بإعداد النظام الأساسي أول مرة لتقوم بهذه المهمة. وقد يعهد بهذه المهمة للجنة الشؤون القانونية إذا وجدت. تعقد اللجنة اجتماعات سماع يساهم فيها باقي الأعضاء بأرائهم ومقترحاتهم، وعندما تنتهي من مهمتها تعطي كل عضو نسخة من مشروع الوثيقة المعدل وتخطر الأعضاء بالميعاد الذي سترفعه فيه للاجتماع العام. يقرأ الاجتماع العام ويناقش ويعدل مواد النظام الأساسي كل مادة على حدة، ثم يجيزه كله بنفس الطريقة التي أجازها بها أول مرة.

إجراءات تعديل النظام الأساسي

١٠٥ تجيء مقترحات تعديل النظام الأساسي عادة من المكتب التنفيذي أو من لجنة الشؤون القانونية. لكن لأي عضو من أعضاء التنظيم الحق في أن يقترح ما يرى من تعديلات على النظام الأساسي كتابة ويودعها لدى أمين المكتب التنفيذي قبل وقت محدد من انعقاد الاجتماع العام. يجيل الأمين بدوره هذه التعديلات للجنة الشؤون القانونية. تدرس لجنة الشؤون القانونية التعديلات التي أودعت لديها وترفع توصياتها عن كل تعديل وما تقترحه من صيغ بديلة، وتحدد تاريخ ووقت النظر فيها والتصويت عليها، كما

تحدد زمان ومكان جلسات السماع التي ستعقد لها لهذا الغرض.

عندما يحين ميعاد نقاش التعديلات المقترحة، يقرأ رئيس لجنة الشؤون القانونية أول التعديلات كما جاءت في الإخطار عنها ويتقدم باقتراح لتبنيها. الاقتراح بتعديل أي مادة من مواد النظام الأساسي اقتراح أصلي (صفحة ٤٢٥) وبالتالي يمكن أن يعدل وأن يناقش مثله مثل أي اقتراح أصلي آخر. أثناء التداول، لا تحتاج تعديلات هذه التعديلات لإخطار وتجاوز بأغلبية الأصوات، ثم يجاز كل باب على حدة بالأغلبية أيضاً. يجب أن يكون التعديل المقترح من جنس المواد في الباب المعني من النظام الأساسي، وألا يخرج التعديل عن مضمون الإخطار الذي قدم بشأنه. إذا تبني الاجتماع تعديلاً لمادة من المواد، يمكنه أن يجري بعد ذلك التعديلات اللازمة على أي مادة أخرى في باقي الوثيقة تتعارض مع النص المعدل. أخيراً، يطرح الرئيس كل الوثيقة للتصويت ليجريها الاجتماع بأغلبية الثلثين.

يستحسن أن يتبع التنظيم وهو يعدل ويعيد تبويب نظامه الأساسي نفس الأسلوب الذي اتبعه في صياغته أول مرة وذلك حتى يتمكن من أن يضيف أي تعديلات إلى الوثيقة بسهولة. لا تعدل أو تعطل أو تلغى أي مادة من مواد النظام الأساسي إلا بأغلبية ثلثي الأصوات في اجتماع عام مع إخطار كتابي بالتعديل المقترح (أنظر الإخطار صفحة ٤١٧)، أو بأغلبية مجمل عضوية التنظيم، أو بأي أغلبية أخرى حددها النظام الأساسي نفسه. إذا لم يحدد التنظيم ميعاداً محدداً لسريان التعديلات التي يجريها على النظام الأساسي، تسري هذه التعديلات فور الموافقة عليها.

النظام الأساسي في الظروف الاستثنائية

١٠٦ تطراً أحياناً ظروف القاهرة تززع استقرار البلاد وتخلق ظروفاً استثنائية تمنع الناس من السفر أو تهجرهم من مواطنهم الأصلية. وقد تطراً ظروف مماثلة في ظل الانقلابات العسكرية أو الحكومات الاستبدادية التي تحظر التجمعات، وتعزل التنظيمات عن بعضها البعض، وتفرض الحراسات على المنتديات العامة، وتروع الناس وتراقب حركتهم ومراسلاتهم ومكالماتهم الهاتفية. تعيق هذه الظروف ممارسة أي نشاط كان ممكناً في ظل الأحوال الطبيعية. فلا تستطيع التنظيمات عقد اجتماعاتها وبالتالي لا تستطيع تعديل نظامها الأساسي أو أي وثيقة أخرى من وثائقها أو اتخاذ أي إجراء يمكنها من ممارسة مهامها العادية. وقد تطراً حالات لا يجد التنظيم نصاً يخصها في كل وثائقه الحاكمة، وقد لا يكون للتنظيم في نفس الوقت مرجعاً عاماً يستنجد به. وقد ينص النظام الأساسي على أن يتم تعديله في اجتماع عام ويتعذر انعقاد مثل

هذا الاجتماع بسبب تلك الظروف القاهرة. وقد تنتج هذه الظروف نتيجة سهو أو خطأ في صياغة الوثائق لأنها لم توضع في الحسبان أصلاً، وقد تنشأ رغم كل تحوط. قد ترى بعض التنظيمات أنه من الحكمة أن تضع بعض النصوص التي تمكنها من العمل في ظل هذه الظروف الاستثنائية. فقد تضع نصوصاً تؤمن بها قنوات التواصل المستمر، وقد تقلص حجم مكاتبها التنفيذية، وقد تختار مكاتب بديلة تعمل في الخفاء، وقد تضع ضوابط لحماية وحفظ ماليتها ورصد ممتلكاتها التي قد تتفرق في عدة أماكن، وقد توزع مهامها اليومية على خلايا صغيرة لا يعرف أي فرد في أي خلية منها أفراد الخلايا الأخرى، وقد تحدد الضوابط والوسائل التي تؤمن بها سرية نشاطها، وغير ذلك من الإجراءات الاحترازية.

اعتبارات في صياغة وتفسير النظام الأساسي

١٠٧ لأن نصوص النظام الأساسي واللائحة الداخلية وأي وثائق حاكمة أخرى ملزمة، فيجب أن تكون واضحة الدلالة والمعنى، ولا يمكن أن تفسر بمعاني غير معانيها. أما إذا كان هناك نص من النصوص غير واضح، فيفسر بحيث لا يخرج به التفسير عن روح باقي النصوص وسياقها وبما يتماشى مع أغراض التنظيم ومراميه حين أقر النظام الأساسي أول مرة. يضع كل تنظيم وهو يصيغ أو يفسر نظامه الأساسي أو لائحته الداخلية أو أحكامه الأخرى، الأسس التي تساعد على تفسيرها إذا احتاج لذلك. يحتاج التنظيم للأغلبية (صفحة ٣٩٠) لإجازة أي تفسير لأي نص غامض. تشمل أسس تفسير الوثائق الحاكمة النقاط التالية:

- قد تتكرر العبارات العامة في أي وثيقة من الوثائق الحاكمة وقد لا تكون دائماً دقيقة في وصف كل حالة. فإذا استعمل النظام الأساسي مثلاً لفظاً عاماً ثم استعمل لفظين محددين أو أكثر تحته، فأى حكم ينطبق على اللفظ العام ينطبق على ما تحته من ألفاظ. لذلك، تخضع أي عبارة عامة أو حكم عام للصيغة المحددة أو الحكم المحدد الوارد في نفس الوثيقة، وتكون أقل سلطة منها. بالتالي، يرجع إلى العبارة المحددة أولاً فهي التي تعطي التفاصيل اللازمة لفهم العبارة العامة.
- فإذا ورد نص يقول: "ينتخب العضو بالأغلبية"، وجاء نص آخر يقول: "لا تزيد عضوية هذه الجمعية على المائتين"، لا يستطيع التنظيم أن ينتخب بالأغلبية أي أعضاء أكثر من

الماتنين ولو بواحد. وإذا نص النظام الأساسي على أن أنواع عضوية التنظيم هي العضوية الكاملة والمشاركة والفخرية، ينطبق لفظ (عضو) أينما ذكر على كل الأنواع ويفهم من لفظ (عضو) أينما ورد هذه الأنواع الثلاثة. أما إذا حدد نوع العضوية بأنها إما كاملة أو مشاركة مثلاً، فينطبق لفظ (عضو) على النوع المحدد وليس على سواه.

- إذا جاء حكم من أحكام النظام الأساسي في سياقين مختلفين وكان أحدهما أكثر وضوحاً وتحديداً من الآخر، يؤخذ بالنص المحدد.
- إذا أجاز النظام الأساسي شيئاً بعينه، يكون بذلك قد منع ضمناً الأشياء الأخرى التي هي من نفس النوع. فإذا حدد النظام الأساسي أن ينتخب عدد محدد من رؤساء التنظيم الفخريين، يمنع بذلك انتخاب أي أعضاء فخريين آخرين.
- إذا أعطى النظام الأساسي امتيازاً للعضو بأن يتحدث لمدة خمس دقائق، يمكن للعضو أن يتحدث لفترة أقل لكن ليس لفترة أطول. وإذا منعت الأحكام العضو من أن يمضي بين المنصة والقاعة، تكون قد منعت من الجري في نفس الحالة. وإذا منعت من أن يتحدث ثلاث مرات في نفس المسألة، يمكنه أن يتحدث مرتين، لكن تمنعه من الحديث أربعة مرات. وإذا احتاج إلغاء مادة من مواد النظام الأساسي لأغلبية الثلثين وإلخطار، يحتاج إلغاء النظام الأساسي كله لأغلبية الثلثين وإلخطار. وإذا سمحت الأحكام للمكتب التنفيذي بتحديد زمان ومكان الاجتماع العام، يمكن للمكتب أن يغير من زمان ومكان انعقاد ذلك الاجتماع لكن لا يستطيع تغيير تاريخ انعقاده.
- إذا حدد النظام الأساسي عقوبة على فعل ما، لا يمكن للتنظيم أن يزيد أو يقلل من هذه العقوبة. فإذا نص النظام الأساسي على أن عضوية المكتب التنفيذي تسقط إذا تغيب العضو عن ثلاثة اجتماعات متتالية دون عذر مقبول، لا يستطيع المكتب أن يتغاضى عن هذا النص ويصوت على بقاء العضو بأي أغلبية كانت. ولا يستطيع في نفس الوقت أن يعاقبه بأكثر من فصله، أو أن يفرض عليه غرامة مالية مثلاً زيادة على فصله.

الفصل الرابع: اللائحة الداخلية

في هذا الفصل

- ١٠٨..... ما هي اللائحة الداخلية؟
- ١٠٨..... إعداد وتبني اللائحة الداخلية
- ١٠٩..... تعديل اللائحة الداخلية
- ١١٠..... تعليق اللائحة الداخلية
- ١١١..... ما لا يعلق من اللائحة الداخلية
- ١١٢..... سياسات التنظيم

ما هي اللائحة الداخلية؟

١٠٨ اللائحة الداخلية هي مجموعة الأوامر المستديمة التي يضعها التنظيم لينجز بها أعماله ويضبط بها اجتماعاته وأنشطته الأخرى في كل إدارة من إداراته ما لم تعلق أو تعدل أو تلغى. تحوي اللائحة الداخلية أيضاً سياسات التنظيم ومواريقه وأعرافه التي استقرت مع الزمن وسوابقه الإجرائية التي تراكمت أثناء الممارسة (صفحة ٥٦). والأوامر التي يضعها التنظيم في لائحته الداخلية هي قواعد مكملة للتي وردت في النظام الأساسي. فإذا كان الغرض من أحكام النظام الأساسي هو تقنين ببيان التنظيم ككل، الغرض من الأوامر المستديمة هو ضبط أدائه وتنظيم اجتماعاته.

يفضل أن تتسم الأوامر المستديمة الواردة في اللائحة الداخلية بالثبات حتى لا يفاجأ الأعضاء كل مرة يحضرون فيها اجتماعاً من اجتماعاتهم بقواعد متغيرة. لكن ليس من الحكمة أن يضع التنظيم القواعد الهامة التي تؤثر على كيانه وتحمي بنيانه بأكمله أو تلك التي تحمي حقوق أعضائه الأساسية أو القواعد الإجرائية الأساسية كأوامر مستديمة في اللائحة الداخلية. المكان الصحيح لهذه الأحكام الهامة هو وثيقة النظام الأساسي. أيضاً، ليس مناسباً أن يضع التنظيم في هذه الوثيقة أي أوامر أو تفاصيل إدارية تتسم طبيعتها بالتغيير السريع. فمواعيد وأماكن انعقاد الاجتماعات مثلاً، تتغير من اجتماع لآخر ومن سنة لأخرى، ويستحسن أن تضمن في الدعوة للاجتماع.

واللائحة الداخلية المشار إليها في هذا الفصل هي لائحة عامة قد تتفرع منها لوائح أخرى: اللائحة المالية، لائحة الانتخابات، لائحة نظام العمل، ولائحة الجزاءات، ... الخ. ليكون كل عضو من أعضاء التنظيم على بينة من أمره وعالمماً بما له وما عليه، عليه أن يمتلك نسخة من اللائحة الداخلية ويتعرف على جميع محتوياتها. عادة لا تحول اللائحة الداخلية، ولا تجيز المساس بما اكتسبه أعضاء التنظيم من حقوق أخرى بمقتضى أي عقد من عقود العمل، أو أي قرار من قرارات التحكيم أو أي اتفاقيات أخرى أو أي أوامر حكومية أو ما جرى عليه العرف وأثبتته العادة.

إعداد وتبني اللائحة الداخلية

١٠٩ يمكن لكل تنظيم أن يتبنى نموذج اللائحة الداخلية الذي ألحقناه بهذا الكتاب (صفحة ٤٨٨) بعد

أن يعدله بما يناسبه. تقوم لجنة الشؤون القانونية إذا كان للتنظيم مثل هذه اللجنة بإعداد اللائحة الداخلية أول مرة وتعديلها لاحقاً. يوزع مشروع اللائحة الداخلية على أعضاء الاجتماع العام مع جدول أعماله قبل وقت كاف من ميعاد انعقاده. لكن سواء أرسل المشروع أو لم يرسل، يجب أن يعطى كل عضو نسخة منه عندما يسجل اسمه في بداية الاجتماع.

بعد أن ينعقد الاجتماع العام ويكتمل نصابه، يطلب رئيسه من رئيس لجنة الشؤون القانونية أن يرفع مشروع اللائحة الداخلية للاجتماع ليناقشه ويجري عليه التعديلات التي يراها ويتبناها. يرفع رئيس لجنة الشؤون القانونية المشروع باقتراح بالصيغة التالية:

- "بتوجيه من لجنة الشؤون القانونية، أقترح تبني اللائحة الداخلية لهذا التنظيم ولاجتماعه العام هذا كما جاءت،" ثم يقرأ المسودة كلها ويناقشها الاجتماع ويعدل فيها إذا دعا الحال، ثم يصوت عليها كلها.
- يتبنى الاجتماع العام اللائحة الداخلية أول مرة بالأغلبية.

تعديل اللائحة الداخلية

١١٠ تعدل اللائحة الداخلية في الاجتماع العام بتوصية ترفعها لجنة الشؤون القانونية إذا كان للتنظيم مثل هذه اللجنة. وفي هذه الحالة، يودع الأعضاء أي تعديلات يرونها لدى هذه اللجنة قبل وقت كاف من الاجتماع الذي ستناقش فيه. تطبع اللجنة هذه التعديلات وتوزعها على كل الأعضاء مع الدعوة للاجتماع. في الوقت المناسب، يطلب رئيس الاجتماع العام من رئيس لجنة الشؤون القانونية أن يرفع تقريره. يتلو رئيس لجنة الشؤون القانونية تقريره الذي يوصي فيه بتبني أو رفض التعديلات التي أحيلت إلى لجنته، أو تبني الصيغ التي اقترحتها لجنته على تلك التعديلات، أو لا يرفع عنها أي توصية. يعالج الاجتماع كل تعديل مقترح على أي أمر من الأوامر المستديمة الواردة في اللائحة الداخلية بنفس الطريقة التي يعالج بها أي اقتراح أصلي، فيناقشه ويعدل ويصوت عليه ويتبناه بالأغلبية. يمكن لأي عضو أن يقترح أي تعديل يراه على أي أمر من الأوامر المستديمة أثناء الاجتماع ودون إخطار. أيضاً، يحق لأولئك الذين اقترحوا أي تعديلات على الأوامر المستديمة ورفعها للجنة الشؤون القانونية ورأت اللجنة لسبب أو لآخر أن تلك التعديلات لا تستحق أن ينظر فيها، أن يطرحوها في الاجتماع العام مباشرة.

تعليق اللائحة الداخلية

١١١ يطبق كل تنظيم قواعده وإجراءاته وأوامره المستديمة بدقة لكن بطريقة مرنة. فليست كل القواعد والأوامر قيوداً لا يمكن للتنظيم الفكك منها، لأنه لم يضعها إلا لتساعده على إنجاز مهامه. فعندما يجد التنظيم أن الأوامر المستديمة التي وضعها لنفسه تقف حائلاً بينه وبين بعض ما ينوي القيام به، يمكنه أن يعلقها (في أي اجتماع عادي) وبالتالي يكفل لنفسه مرونة أكبر في التعامل معها بطريقة مشروعة. فقد يطرأ اقتراح عاجل على جانب كبير من الأهمية لم يكن مدرجاً في جدول أعمال اجتماع من الاجتماعات، ولا يمكن لهذا الاقتراح أن ينتظر دوره ليناقدش ضمن بند (أعمال أخرى)، أو قد يحتاج اقتراح آخر كان مدرجاً بالفعل لحرية أكبر في نقاشه من تلك التي تتيحها اللائحة الداخلية (كلمة واحدة للعضو ولمدة محددة مثلاً). في مثل هذه الحالات يمكن للاجتماع أن يعلق الأوامر المستديمة التي تمنعه من القيام بتلك المهمة.

وطريقة تعليق الأوامر هي أن يطلب العضو ما يريد مباشرة (زيادة عدد الكلمات المسموح بها لكل عضو أو زيادة طول كل كلمة، أو تحديد أو تمديد أو تعديل وتمديد فترة النقاش، أو نظر اقتراح خارج ترتيبه في جدول الأعمال). على الرئيس أن يفحص كل طلب يعلق أمراً من الأوامر المستديمة بعناية وألا يقبله إلا إذا تأكد من أن المسألة تستحق ذلك فعلاً. يحتاج مثل هذا الطلب للأغلبية لتبنيه ولا يحتاج لإخطار. وإذا أجزى، يسري مفعوله ليغطي المسألة المعنية في الفترة التي طلب من أجلها. وإذا تأجل الاقتراح الأصلي الذي كان مطروحاً للنقاش لوقت آخر، فلا يستمر مفعول التعليق حتى ذلك الوقت.

لا يمكن للاقتراح بتعليق أمر من الأوامر المستديمة أن يقاطع أي متحدث. فلا يناقدش إلا إذا كان الغرض منه تحديد أو تمديد فترة النقاش، ويقتصر نقاشه حينئذ على وقت ونوع التحديد أو التمديد المطلوب. ولا يعدل إلا إذا كان الهدف منه هو تحديد أو تمديد فترة النقاش، فيقتصر تعديل صيغته على نوع التحديد أو التمديد المطلوب لفترة النقاش أو على إزالة أيها منها. يجب أن يبت الرئيس في مثل هذا الاقتراح فور سماعه.

في إمكان أي مجموعة من الأعضاء أن تطلب تعليق عدة أوامر في وقت واحد حتى تتمكن من أن تطرح على الاجتماع اقتراحاً ترى أنه يحتاج لمعالجة خاصة وبخطة معينة وذلك دون أن يخرق الاجتماع النظم المتبعة. فقد تحدد تلك المجموعة في خطتها (المؤقتة) عدداً من الخطوات التي تنظم بها تداول اقتراحها: متى يبدأ النقاش ومتى ينتهي، وكيف يوزع الزمن المتاح بين وجهات النظر المختلفة وذلك إما بتحديد الكلمة

لكل متحدث أو بإعطاء كل كتلة من الأعضاء شريحة من الزمن، وكيف يناقش الاجتماع التعديلات وكيف يجيزها، ومتى يقفل باب النقاش وكيف يصوت على الاقتراح،... الخ. تخضع المجموعة هذه الخطة لمشاورات مكثفة مع باقي الأعضاء قبل الاجتماع أو في اجتماع جانبي (صفحة ٢٤٥)، وقد تقدم الأطراف المعنية بالاقتراح بعض التنازلات حتى تصل لأحسن صيغة ممكنة لمعالجته قبل أن تطرحه على الاجتماع. وقد تفضل بعض الاجتماعات أن تناقش بعض المسائل بطريقة ودية وتتحلل بالتالي من أغلب قيود المداولات (صفحة ٣١٨).

يأتي الاقتراح بتعليق الأوامر المستديمة بوحدة من الصيغ التالية حسب نوع المسألة المعنية:

- عضو (عندما يأذن الرئيس له بالكلمة): "أقترح، النظر في (تقرير اللجنة المالية) قبل (تقرير لجنة الإسكان)".
- الرئيس: "أقترح (يقراً نص الاقتراح)، الموافقون يقفون. قعود. المعارضون يقفون. قعود. ٩٢ مع ١٨ ضد. الأغلبية تساند الاقتراح. يجاز الاقتراح، ينظر الاجتماع في الميزانية الآن."
- أما إذا طلب الاقتراح تحديد أو تمديد فترة النقاش، فيطرحه العضو قائلاً: "أقترح، أن يحدد الاجتماع النقاش في المسألة المطروحة بمدة نصف ساعة فقط." أو "أقترح، أن يحدد الاجتماع كلمة واحدة لكل عضو وأن يكون طول الكلمة ٥ دقائق." أو "أقترح، أن ينهي الاجتماع التداول ويصوت على الاقتراح الساعة الثامنة مساء." أو "أقترح، إعطاء السيد ... ثلاث دقائق إضافية." أو "أقترح، أن يوافق الاجتماع على إعطاء السيد ... ثلاث دقائق إضافية." فيقول الرئيس: "طرح اقتراح بتحديد النقاش في الاقتراح المطروح لمدة نصف ساعة هل هناك تعديلات على هذا الاقتراح؟" وهكذا.

ما لا يعلق من اللائحة الداخلية

١١٢ لا تعلق الفئات التالية من الأوامر المستديمة إذا وجدت في اللائحة الداخلية:

- الأمر الذي يحكم شروط الدعوة للاجتماع.
- الأمر الذي يحدد النصاب القانوني.
- الأمر الذي يحدد طريقة معينة للتصويت خصوصاً التصويت بالاقتراع السري.
- الأمر الذي يحدد الأغلبية اللازمة لإجازة الاقتراحات أو للانتخاب.

- أي نص يحمي حقوق الأعضاء المتغيين.
- أي نص يجرم الأعضاء من حقوقهم الأساسية إذا علق.
- والنص الذي يمنع تعليق النظام الأساسي.

سياسات التنظيم

١١٣ تتبنى أغلب التنظيمات سياسات مكتوبة وتلتزم بها تماماً كما تلتزم بباقي وثائقها الحاكمة، وتصبح هذه السياسات هي المعايير التي تعمل بها والقوالب التي تقيس عليها كل قرار أو فعل جديد أو شبيهه. وسياسات التنظيم المعلنة هي موثيقه ومعتقداته وفلسفته ووجهات نظره الرسمية وآماله وطموحاته التي تحكم تصرفاته وأفعاله وقراراته خصوصاً في مواجهة الحالات والاحتمالات والظروف السياسية والاجتماعية المتغيرة. وقد تكون هذه السياسات مجموعة من القرارات توجب اتباع إجراءات معينة ترمي إلى تحقيق أهداف محددة. وقد تكون موثيق ارتضتها عدة تنظيمات وأقرت العمل بمقرراتها (ميثاق العمل النقابي أو ميثاق العمل الصحفي، ... وهكذا).

وقد يكلف التنظيم لجنة مستديمة يسميها (لجنة السياسات) مثلاً لكي ترصد من واقع الممارسة سياسات التنظيم الثابتة التي يمكن أن تعزز أو تراجع من وقت لآخر وتضيف إليها ما ترى من سياسات جديدة ومواقف ثابتة وآراء رسمية، وترفع مشروع قرار بشأنها للاجتماع العام لتبنيه. وقد يعهد بهذه المهمة للجنة الشؤون القانونية أو للمكتب التنفيذي.

يحدد كل تنظيم في نظامه الأساسي كيفية تبني هذه السياسات وحجم الأغلبية اللازمة لذلك وطرق تعديلها ومراجعتها. أما إذا لم يحدد ذلك، فيتبنى التنظيم سياساته في اجتماعه العام ويعدلها ويراجعها ويراجع المواقف التي تقوم عليها بأغلبية الأصوات. إذا ألحق التنظيم هذه السياسات باللائحة الداخلية، فينطبق عليها حينئذ كل ما ينطبق على اللائحة الداخلية من أحكام.

أمثلة للسياسات:

- تؤمن هذه الجمعية بأهمية رفع مستواها المهني وذلك بالتدقيق في اختيار المتقدمين لعضويتها.
- لا يمكن الارتقاء بالمستوى المهني والعلمي للجمعية إلا بزيادة شروط الالتحاق بها كل مرة، لا بتقليصها.
- يؤمن هذا الحزب بأهمية تأسيس الدولة المستقرة على أساس من العدل والمساواة بين كافة

المواطنين في كل المجالات دون أي تمييز عرقي أو ديني أو ثقافي، ولا يرى أن ذلك ممكناً دون أن يكون المواطنون جميعاً سواسية أمام القانون، لهم نفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات.

الفصل الخامس: المرجع العام

في هذا الفصل

- ١١٦..... ما هو المرجع العام؟
- ١١٦..... محتويات المرجع العام
- ١١٧..... ضرورة تبني مرجع عام
- ١١٧..... المستشار البرلماني

ما هو المرجع العام؟

١١٤ المرجع العام هو مصدر من المصادر التي يحتكم إليها التنظيم ويستفتيه في كل الحالات الإجرائية المناسبة. وهو مؤلف محايد في قواعد وإجراءات المداولات يتبناه التنظيم بأن يحدده بالاسم في نظامه الأساسي (أنظر صفحة ٩٨) ويتبنى بذلك كل ما جاءت فيه من فرضيات ومن قواعد وإجراءات لتصبح الفرضيات والقواعد والإجراءات التي ارتضاها لتحكمه ما لم تخالف القانون أو أحكام عقد تأسيسه أو نظامه الأساسي أو لائحته الداخلية، أو أحكام أي تنظيم أعلى.

ويتبنى مرجع عام يكمل التنظيم قائمة الوثائق التي تحكمه، ويدعم بذلك سلامة أدائه ويقلل من احتمالات تخبط إجراءاته ويكون أكثر ثقة في صحتها. لأهمية المرجع العام للتنظيم الذي تبناه، يستحسن أن يكون مصدراً صحيحاً، وسهلاً، ومكتملاً ما أمكن، حتى يغني التنظيم أو العضو الذي يستشير عن أي بحث أزيد.

كذلك على كل جهاز من أجهزة الدولة أن يتبنى مرجعاً عاماً ليعزز به ويكمل القواعد التي نص عليها القانون الذي أنشأه أو تلك التي تبناها بنفسه.

إذا جاء في المرجع العام الذي تبناه التنظيم نص صريح يتعلق بمسألة طرأت على الاجتماع وأصبحت تلك المسألة مجال اختلاف، لا يعتد بأي حجة جاءت في أي مرجع عام غير الذي تبناه التنظيم. أما إذا لم يرد في المرجع العام الذي تبناه التنظيم نص يعالج تلك المسألة، فيمكن للتنظيم أن يحتج بما ورد في مرجع عام آخر، لكن لا تلزمه هذه الحجة وله الحق في أن يأخذ بها أو لا يأخذ.

محتويات المرجع العام

١١٥ يشمل المرجع العام قواعد وإجراءات المداولات التي اتفقت عليها الخبرة التداولية الطويلة في أغلب الديمقراطيات الراسخة، ويشرح الأسس والمبادئ التي قامت عليها مفصلة ومبوية بطريقة يسهل الرجوع إليها. ولهذا السبب سمي اصطلاحاً بالمرجع تماماً مثل القاموس الذي نرجع إليه باحثين عن معنى كلمة خفيت علينا أو مستوضحين عن تعبير غامض.

ضرورة تبني مرجع عام

١١٦ بما أن أغلب قواعد المداولات نابعة من طبيعة الممارسة الديمقراطية وليس من طبيعة التنظيم الذي تبناها، فليس هناك ما يمنع من أن تتبنى كل تنظيمات المجتمع وكل أجهزة الدولة والهيئات التشريعية وغيرها مرجعاً عاماً واحداً. إذا ترك لكل تنظيم أن يصوغ القواعد التي تنظم أعماله بمنأى عن غيره لتعددت القواعد وتضاربت دون شك. أيضاً، يصعب أن يستطيع كل تنظيم، صغيراً كان أو كبيراً، أن يضع مرجعاً متكاملًا لينظم ويحكم به أداءه، أو أن يضمن كل ما يحتاج إليه من قواعد وإجراءات في نظامه الأساسي أو لائحته الداخلية.

لا يقيد المرجع العام التنظيم الذي تبناه. فإذا رأى التنظيم وقت تأسيسه أن بعض مواد المرجع العام لا تفي بأغراضه ولا تغطي احتياجاته، يمكنه أن يعدل تلك المواد بما يتفق مع ظروفه بأوامر مستديمة يضعها ضمن لائحته الداخلية (صفحة ١٠٦). يرجع التنظيم لهذه التعديلات قبل أن يرجع لمواد المرجع العام. ليس هناك حكم قانوني أو قضائي يلزم أي تنظيم بأن يتبنى مرجعاً عاماً أياً كان نوعه، لكن دلت التجربة على أهمية أن تتبنى كل التنظيمات مرجعاً عاماً مناسباً إذا وجد. يمكن لهذا الكتاب الذي بين يدي القارئ: المرشد إلى قواعد وإجراءات التنظيمات الحديثة، أن يؤدي هذا الغرض. أيضاً يمكن للتنظيم أن يستفيد من كتاب "هنري روبرت" الذي أشرنا إليه آنفاً في مقدمة هذا الكتاب أو غيره من المراجع العامة التي أثبتنا أهميتها في ذيل الكتاب إذا احتاج لمرجع عام باللغة الإنجليزية. لا يمكن تعليق العمل بالمرجع العام، لكن يمكن استبداله بآخر وذلك بتعديل المادة الخاصة بالمرجع العام في النظام الأساسي.

المستشار البرلماني

١١٧ المستشار البرلماني هو الشخص المتخصص في مجال قواعد وإجراءات المداولات وقد يكون عضواً في التنظيم أو قد لا يكون. يحدد النظام الأساسي عادة مهام المستشار البرلماني، وقد يعينه أو يختاره الرئيس ليعمل تحت إمرته مباشرة. يساعد المستشار البرلماني الرئيس في تذليل صعاب الإجراءات التي تواجهه في أي اجتماع يتزأسه ويقدم له النصح ولكل أعضاء المكتب التنفيذي وباقي الأعضاء متى طلبوه، ويساعدهم في التحضير للاجتماعات العامة وذلك بإرشادهم في كيفية تنظيمها وإدارتها. يرتبط وجود

المستشار البرلماني في أي مجتمع بوجود وتطور مهنة المداولات وباحتراف عدد كاف من الناس لها، وبالتالي بوجود مؤسسات لتدريب وتأهيل الراغبين في هذا المجال.

يجلس المستشار البرلماني أثناء الاجتماعات جوار الرئيس ليقدم له النصيح عند اللزوم ويوجهه في كيفية التصرف في المسائل الإجرائية التي تطرأ أو في تلك التي يطلب منه الرئيس المشورة فيها، وعلى ضوء هذه المشورة يتخذ الرئيس الحكم الذي يراه مناسباً. يمكن للرئيس أن يطلب من المستشار البرلماني أن يخاطب الأعضاء مباشرة ويسمعهم إجابته، وقد يطلب منه أيضاً أن يشرح لفائدة الأعضاء الخطوات التي يشملها إجراء ما.

إذا كان المستشار البرلماني عضواً من أعضاء التنظيم قد يجد أنه من الحكمة أن يتنازل عن حقوق عضويته حتى يتمكن من أن يباشر مهامه بالحيدة اللازمة.

يمكن للمستشار البرلماني أن ينبه الرئيس إذا أحس بأن هناك خطأ إجرائياً واضحاً قد ارتكب أثناء الاجتماع، وعلى الرئيس تقع مسئولية اتخاذ الحكم المناسب. في كل الأحوال، يتابع المستشار البرلماني ويرصد خطوات ومراحل الاقتراحات المطروحة للتداول في أي اجتماع يحضره وبذلك يعطي الرئيس مساحة زمنية كافية ليتفرغ لمتابعة مسار الاجتماع ككل.

لا يمثل المستشار البرلماني أي وجهة نظر معينة ولا يتبنى أي موقف معين في أي اجتماع يحضره ولا يجابي فئة فيه دون أخرى، بل يساعد الاجتماع كله أو أي فئة تطلب مساعدته للقيام بما تريد القيام به بطريقة إجرائية سليمة في حدود أهداف التنظيم المشروعة. على المستشار البرلماني أن يفتي في المسائل باقتضاب وبطريقة مباشرة وحاسمة، مستنداً على المرجع العام الذي تبناه التنظيم ومستخدماً خبرته وتقييمه للأمور وتفسيره للأحكام والقواعد الواردة فيه التي تخص المشكلة التي أمامه. وعليه عندما يقدم فتواه ألا يخوض في نقاش الأحكام التي بنى عليها حكمه أو يستدل بمرجع آخر أو يدخل الاجتماع في جدل فقهي، كما يستحسن ألا يفتي في أي مسائل قانونية.

الفصل السادس: المكتب التنفيذي

في هذا الفصل

- ١٢٢..... ما هو المكتب التنفيذي؟
- ١٢٢..... المكتب التنفيذي في النظام الأساسي
- ١٢٣..... أنواع المكاتب التنفيذية
- ١٢٣..... سلطات المكتب التنفيذي
- ١٢٤..... حدود سلطات المكتب التنفيذي
- ١٢٥..... تفويض السلطات
- ١٢٥..... السلطة التقديرية
- ١٢٦..... ممارسة الاختصاص والتفويض
- ١٢٧..... فوائد التفويض
- ١٢٧..... مهام المكتب التنفيذي
- ١٢٧..... مجلس الوزراء
- ١٢٨..... مداولات المكتب التنفيذي
- ١٢٩..... محاضر المكتب التنفيذي
- ١٣٠..... اللجنة التنفيذية

ما هو المكتب التنفيذي؟

١١٨ يخضع أعضاء التنظيم كجماعة لسلطة عليا تمارس السيادة عليهم، والاجتماع العام هو هذه السلطة العليا، أما المكتب التنفيذي فهو الجهاز الذي يمثل هذه السلطة ويمارسها ويدير التنظيم ويتخذ القرارات فيه ويفرض سيادته على الأعضاء وفق نصوص النظام الأساسي. والمكتب التنفيذي جهاز إداري تنفيذي وشبه قضائي في بعض الأحيان، يتكون من أعضاء ينتخبهم الاجتماع العام دورياً ليدبروا شؤون التنظيم جمعياً في الفترة ما بين دورات انعقاده التي عادة ما تكون كل سنة أو سنتين أو أكثر. ما عدا التنظيمات البسيطة مثل الجمعيات الصغيرة أو تلك التي تعقد اجتماعات عديدة في أوقات متقاربة، يجب أن يكون لكل تنظيم مكتب تنفيذي.

يحمل المكتب التنفيذي كل مميزات الهيئة التداولية (صفحة ٢٧)، وتحكمه نفس قواعد وإجراءات المداولات العامة التي تحكم كل هيئة تداولية. يسمى التنظيم مكتبه التنفيذي بالاسم الذي يراه وفق نوعه ووظيفته (أنظر أنواع المكاتب التنفيذية أدناه). فقد يسميه المجلس التنفيذي أو المكتب التنفيذي أو اللجنة المركزية أو اللجنة التنفيذية أو اللجنة العامة أو بأي اسم آخر. وقد جرى العرف أن يسمى المكتب التنفيذي بمجلس الإدارة حين تكون له لجنة تنفيذية تعمل تحته وتابعة له.

المكتب التنفيذي جهاز من الأجهزة الدائمة في التنظيم، لكن يتغير أعضاؤه من إدارة لأخرى. وقد يشغل عضو المكتب التنفيذي منصبه لفترة محددة، عادة سنة أو سنتين أو ثلاثة. لكن قد تتفاوت فترات خدمة الأعضاء فلا يعينون كلهم سويًا كل مرة. ليس للمكتب التنفيذي حجم معين، فقد يكون صغيراً لا يتعدى عدد أعضائه اثني عشر في التنظيمات صغيرة الحجم، وقد يكون أكثر من ذلك بكثير. المكتب التنفيذي الذي يتكون من شخص واحد يهدم أهم الأغراض التي من أجلها كون، وهي التداول والقيادة الجماعية.

المكتب التنفيذي في النظام الأساسي

١١٩ لا يحق لأي تنظيم أن يكون مكتباً تنفيذياً إلا إذا أعطاه النظام الأساسي ذلك الحق. حينئذ، يحدد عقد التأسيس أو النظام الأساسي مسمى وسلطات ومهام المكتب التنفيذي وعدد أعضائه ومؤهلاتهم وكيفية اختيارهم ومتى يعقد اجتماعاته الدورية وكيف يدعو لاجتماعاته الطارئة وحجم نصاب هذه

الاجتماعات، وقد يعطيه الحق في أن يضع أوامره المستديمة وغيرها من ضوابط يسير بها أعماله.

أنواع المكاتب التنفيذية

١٢٠ قد ينبثق المكتب التنفيذي عن الاجتماع العام لعضوية تنظيم من التنظيمات (جمعية مثلاً) أو العضوية المساهمة في (شركة مثلاً). وفي هذه الحالة ينتخب الاجتماع العام نفسه أعضاء هذا المكتب. وقد تنشئ الحكومة (المركزية أو الإقليمية أو المحلية) مكاتب تنفيذية ذات طبيعة عامة وتعطيها مهام معينة لتقوم بها نيابة عنها (مجلس المدينة، مجلس المحافظة، مجلس التعليم، مجلس الممتحنين، أو مجلس الصحة العامة، ... الخ). تخضع مثل هذه المكاتب للقانون وللوائح والإجراءات الحكومية.

وقد تنشئ السلطة التشريعية العليا (رأس الدولة، أو أي جهاز رئاسة آخر) بقانون هيئات متخصصة على المستوى القومي من أعضاء ذوي خبرات فنية بارزة (المجلس القومي للبحوث، المجلس الطبي، المجلس الأعلى لرعاية الآداب والفنون، المجلس الأعلى للرياضة، المجلس الهندسي، ...)، وذلك لأداء مهام مهنية معينة. تتبع هذه المجالس لهذه الهيئة باعتبارها أجهزة قومية مستقلة سياسياً وفتياً لتساعد في رسم السياسات الوطنية المستقرة طويلة المدى. لا تقوم هذه المجالس على قاعدة عضوية منظمة وليس لها اجتماع عام وتحدد الجهة التي كونتها طريقة انتخاب رؤسائها وشاغلي مناصبها الأخرى.

أيضاً، ولأن مؤسسات الأعمال والمؤسسات المالية الحديثة قد تضخمت واحتاجت بالتالي لرؤوس أموال هائلة، ولم يعد، في كثير من الأحوال، في مقدور فرد واحد أو أفراد قليلين توفيرها، احتاجت هذه المؤسسات لأن يشارك عدد كبير من المساهمين في تمويلها. ينتخب الاجتماع العام لهؤلاء المساهمين مكتباً تنفيذياً (مجلس إدارة) ليدبر أعمال المؤسسة نيابة عنهم وينتخبونه بنفس الخطوات التي يتبعها أي تنظيم جديد في اختيار مكتبه التنفيذي (أنظر تكوين التنظيمات الجديدة صفحة ٦٩). المكتب التنفيذي الذي يدير مثل هذه المؤسسة هو سلطة تعمل وفق تفويض معين في تصريف أمورها التجارية والمالية.

سلطات المكتب التنفيذي

١٢١ لا يملك المكتب التنفيذي إلا السلطات التي فوضته إياها والواجبات التي كلفته بها الجهة التي أنشأته - الاجتماع العام (المؤتمر العام، الجمعية العمومية) مثلاً - وهي سلطات وواجبات تختلف من تنظيم

لآخر. للمكتب التنفيذي من منطوق اسمه سلطات تنفيذية واسعة تمكنه من إدارة التنظيم، ويتمتع بحرية كبيرة في التصرف والمبادرة تجعله قادراً على تنفيذ مهامه. وهو مسئول في كل تصرفاته أمام الجهة التي كونته ومن توجيهات عضوية التنظيم التي يحق لها أن تنقض أي عمل قام به ما لم يكن قد نفذ فعلاً، أو تعطيه من الأوامر ما يتحتم عليه تنفيذها ومن التوجيهات ما يجب عليه اتباعها.

إذا انبثق المكتب التنفيذي عن اجتماع عام، يكون الاجتماع العام هو السلطة النهائية في اتخاذ كل القرارات، ويمكنه أن يلغي أو يعدل أي قرار اتخذته المكتب التنفيذي ما لم يصبح ذلك القرار خارج متناول التنظيم أو إذا تصرف المكتب التنفيذي في مسألة فوضه النظام الأساسي حق التصرف فيها مباشرة. أما إذا لم ينبثق المكتب التنفيذي من قاعدة عضوية واحدة، أو من هيئة منتخبة من قاعدة عضوية، يكون مثل هذا المكتب هو السلطة الحاكمة العليا في الهيئة.

في الواقع العملي، كلما كان التنظيم كبيراً في حجمه وكان أخذ رأي كل أعضائه صعباً، كان مكتبه التنفيذي أكثر نفوذاً. لا تحتاج التنظيمات الصغيرة لأكثر من المكتب التنفيذي لإدارة شئونها، لكن قد تحتاج التنظيمات الكبيرة لمكتب تنفيذي ولعدد من اللجان المستديمة والمؤقتة والمشاركة والخدمات الاستشاريين ومجموعات العمل أيضاً. فليس المطلوب من المكتب التنفيذي أن يقوم وحده بتنفيذ مهام التنظيم، بل يتوقع منه أن يستعين بكل الكفاءات الموجودة، وأن يستغل خدمات كل الأجهزة القائمة وغيرها.

حدود سلطات المكتب التنفيذي

١٢٢ للمكتب التنفيذي الحق في أن يضع القواعد والأحكام وضوابط السلوك التي يستطيع التنظيم بواسطتها من القيام بمهامه وممارسة نشاطاته بطريقة سليمة. رغم أن للمكتب التنفيذي سلطات واسعة في أن يتصرف نيابة عن عضوية التنظيم، إلا أنه لا يستطيع أن يمارس أي سلطات لم ينص عقد التأسيس أو النظام الأساسي عليها، وبالتالي ليس له أن يشغل نفسه بأي مسألة خارج نطاق أهداف التنظيم. فلا يُقر أي تصرف أو عمل يقوم به المكتب التنفيذي ويكون ذلك التصرف أو العمل خارج حدود سلطة التنظيم حتى لو أجمع على ذلك التصرف أو العمل كل أعضاء التنظيم. لكن في مثل هذه الحالات، يحكم القانون الساري هذا التصرف ويضع له الضوابط والحلول الممكنة خصوصاً إذا شمل طرفاً ثالثاً.

لا يملك عضو المكتب التنفيذي أي سلطات أكثر من تلك التي يملكها أعضاء التنظيم الآخرين إلا عندما

يكون المكتب التنفيذي منعقدًا. ولا يستطيع المكتب التنفيذي ممارسة سلطاته، وهي سلطات جماعية تضامنية، إلا وكل أعضائه مجتمعون معاً. بالتالي كان واجباً على كل أعضاء المكتب أن يحضروا اجتماعاته بأشخاصهم، وأن يتصرفوا كفريق. وعندما تصل الأغلبية في المكتب لقرار، على بقية الأعضاء الانصياع له. لا يحق لغير الرئيس أو من يخوله التنظيم أن يتحدث باسم المكتب التنفيذي. لا يستطيع المكتب التنفيذي أن يعلق أو يعدل أو يلغي أي حكم أو أمر أو توجيه أصدرته جهة أعلى منه (المؤتمر العام، الجمعية العمومية، ... الخ)، أو يتصرف بخلاف ما طلب منه، أو يضيف أي مناصب أخرى إلى مناصبه، أو يعاقب عضواً من أعضائه، أو ينتخب أعضاء جدد، أو يملأ أي خانة تشغر فيه، أو يعدل نصابه، إلا إذا أعطاه النظام الأساسي ذلك الحق. عندما يتم انتخاب مكتب تنفيذي جديد، تسقط تلقائياً أي أعمال لم يكملها المكتب التنفيذي السابق أثناء دورته ما لم تكن مشاريع أو أعمال تبناها الاجتماع العام وكلف المكتب التنفيذي التالي بمتابعتها.

تفويض السلطات

١٢٣ قد يحتاج تنظيم من التنظيمات أو عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي لأن يفوض بعض سلطاته الإدارية أو الفنية أو المتخصصة لغيره وفقاً لما تقتضيه مصلحة العمل. هناك أحكام عامة تضبط تفويض السلطات يجب مراعاتها. فلا يجوز لأي تنظيم أن يفوض أيّاً من سلطاته التقديرية لأي عضو من أعضائه، أو لأعضاء مكتبه التنفيذي، أو لأي مجموعة أيّاً كان نوعها حتى لو كانت لجنة كونها من بين أعضائه.

السلطة التقديرية

١٢٤ السلطة التقديرية هي أن يصدر المسئول ما يراه مناسباً وفق تقديره الخاص للمسألة في الظرف الذي أمامه. والسلطة التقديرية ليست مطلقة، ولا يمكن ممارستها إلا إذا توافرت لها شروط معينة. فيجب أن يكون القرار في نطاق اختصاص من أصدره، وأن يقوم الدليل على وجود الوقائع الداعية لممارسة السلطة التقديرية (اتخاذ قرار معين مثلاً)، وألا يكون هناك سوء استخدام للسلطة (الفساد والمحاباة والمحسوبية مثلاً) أو انحراف بها، أو إصدار قرارات استبدادية غير مؤسسة على الواقع، وأن يلتزم القرار بالقواعد والإجراءات والشكليات المنصوص عليها.

ممارسة الاختصاص والتفويض

١٢٥ الاختصاص الذي أعطي للفرد بنص ليس حقاً شخصياً يمكنه التصرف فيه أو التنازل عنه كيفما اتفق، فصاحب كل اختصاص ملزم بممارسة اختصاصه بنفسه، ولا يجوز له أن يفوض فيه إلا إذا أعطته الأداة القانونية التي تحكمه ذلك الحق صراحة، فلا تفويض إلا بنص. والتفويض جزئي، فلا يجوز أن يفوض رئيس أحد مرءوسيه جميع اختصاصاته، فهذا تنصل عن المسؤولية. والتفويض مؤقت، إذا يمكن للمفوض أن يرجع فيه متى شاء. وتنسب قرارات المفوض إليه إليه، وتأخذ درجته الوظيفية. ويظل المفوض مسؤولاً عن ومحاسباً على أي إهمال أو تقصير في أي مهمة فوضها لغيره بالإضافة إلى مسؤولية المفوض إليه عنها. بالتالي على كل من فوض لغيره مهمة أن يتابع خطوات إنجازها ويتأكد من أن ذلك يتم على الوجه الأكمل حتى لا يفقد سيطرته على الأمور أو يفتن لخلل ما في إنجازها بعد فوات الأوان. لا يجوز للمفوض إليه أن يفوض ما فوض فيه.

كذلك، لا يجوز تفويض السلطات والواجبات التشريعية (أي تلك السلطات والواجبات التي منحت بقانون أو بنص في النظام الأساسي صراحة أو ضمناً) إلا في المؤسسات الرجحية حيث تفوض هذه المؤسسات أغلب سلطاتها وواجباتها للمكتب التنفيذي (مجلس الإدارة).

كمبدأ عام، ليس للمكتب التنفيذي الحق في أن يفوض أياً من سلطاته لأي جهة لتعمل بمعزل وباستقلال عنه مستغلة اسمه ما لم يعط ذلك الحق في النظام الأساسي أو في أي أداة قانونية يعمل بمقتضى توجيهاتها. لكن له الحق مثلاً في أن يكون أي عدد من اللجان لتعمل تحت إمرته وإشرافه المباشر وترفع إليه تقارير نشاطها بطريقة منتظمة. فليس للمكتب التنفيذي الحق في أن يفوض أياً من سلطاته التنفيذية لجزء من عضويته ويسميتها اللجنة التنفيذية إلا إذا أعطاه النظام الأساسي هذا الحق، لكن يمكنه أن يفوض ما عدا ذلك من سلطات. فقد يشكل لجنة من عضويته ويكلفها بمهام البحث العلمي وأخرى للرعاية الاجتماعية، وهكذا.

لا مجال لأن يفوض أي تنظيم رئيسه تفويضاً غير مشروط لأن يتصرف بمفرده في المسائل الحيوية والهامة التي هي من صميم مهام الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي. أي تفويض من هذا النوع يعد وصاية على التنظيم وخروجاً واضحاً على قنواته وإضعافاً لها وتحريضاً على العمل خارجها. ليس ذلك فحسب، بل يصير مثل هذا النوع من التفويض إذا أصبح طابعاً مميزاً للممارسة، إقراراً بعدم أهليته وعدم أهلية نظمه وأجهزته وقنواته. أما إذا طرأت مسألة تحتم على الرئيس أن يتخذ قراراً بشأنها لأنه رأى أن ذلك في

مصلحة التنظيم، فإن عليه أن يتخذ ذلك القرار بعد أن يجري كل المشاورات الممكنة مع أعضاء المكتب التنفيذي خصوصاً المهتمين منهم بالأمر ويستأنس برأيهم، وعليه أن يعرض قراره على أول اجتماع تال للمكتب التنفيذي لإقراره.

فوائد التفويض

١٢٦ يساعد التفويض عندما يتم بطريقة سليمة، على ترسيخ عدد من القيم. فينمي التفاهم والاحترام والثقة بين المفوض والمفوض إليه، ويشحذ هم المفوض إليهم ويزيد من ثقتهم بأنفسهم حين يكلفون بمهام جديدة، ويقودهم لتعلم مهارات واكتساب خبرات أخرى، ويحول دون تركز السلطات في جهة واحدة، كما يثري العمل ويجود الأداء ويزيد من كفاءة إنجاز المهام.

مهام المكتب التنفيذي

١٢٧ تكون للمكتب التنفيذي المهام التالية ما لم يجد منها أو يعدل فيها القانون أو وثائق التنظيم الحاكمة أو قرارات وتوجيهات الاجتماع العام:

- يقوم بكل ما من شأنه أن يضع سياسات التنظيم موضع التنفيذ.
- ينفذ توجيهات ومقررات الاجتماع العام.
- ينسق جهود التنظيم وأنشطته ويشرف على أعماله ويراقبها.
- يكتشف نواحي القصور في أداء التنظيم ويقترح أساليب علاجها.
- يكون وصياً على ممتلكات التنظيم وأمواله ويتصرف باسمه ويرم الاتفاقيات ويعقد الصفقات نيابة عنه.

مجلس الوزراء

١٢٨ يقوم مجلس الوزراء (الجهاز التنفيذي للدولة) في النظم البرلمانية بإدارة الدولة وتصريف أمورها. والوزراء مسئولون قانونياً وسياسياً عن أدائهم أمام الهيئة التشريعية التي يخضعون لرقابتها ومحاسبتها، وعبر هذه الهيئة أمام الشعب الذي انتخبهم. لا نود أن نناقش في هذا المقام مهام ومسئوليات الوزراء الجماعية أو

التضامنية بقدر ما يهمننا أن نؤكد بعض السمات المشتركة بين ضوابط أداء هذا المجلس وغيره من الهيئات التداولية.

لكل وزير الحق في مناقشة كل الاقتراحات التي تطرح في اجتماعات مجلس الوزراء وفي التصويت عليها وفق ضوابط التداول التي يقرها المجلس. وكل وزير ملزم بكل قرارات المجلس حتى لو لم يشارك في اتخاذها أو صوت ضدها (أنظر أيضاً مسؤولية أعضاء المكتب التنفيذي صفحة ١٣٧).

والوزير مسئول أمام الهيئة التشريعية عن سلوكه الرسمي والشخصي وعبر الهيئة التشريعية أمام الشعب عن أداء وزارته، وعن تفسير ما خفي من نشاطها للهيئة التشريعية إذا طلبت منه ذلك. يتحمل الوزير بالتالي مسؤولية أي قصور في سياسة وزارته أو أدائها أو أداء أو سلوك أي موظف من موظفي الخدمة المدنية التابعين له، ويتحمل الاستجواب واللوم واحتمال طرح صوت ثقة فيه أو إقالته من منصبه في حالة القصور أو الخطأ الشائن. فقد قدم عدد من الوزراء والمسؤولين في الدولة المدنية الحديثة استقالاتهم من مناصبهم متحملين بذلك مسؤولية أخطاء لم يرتكبوها هم مباشرة بل نتجت عن سوء في الإدارة أو نتيجة تحاؤون في تنفيذ نظم الرقابة والمتابعة في وزاراتهم. واستقال آخرون متحملين مسؤولية عواقب زلات ألسنتهم أو سوء سلوك أو تصريح خالفوا به مخالفة جعلتهم يفضلون الاستقالة حفاظاً على هيبة المنصب ونزولاً على الأعراف والتقاليد المرعية.

مداولات المكتب التنفيذي

١٢٩ المكتب التنفيذي هيئة تداولية تسري عليه كل قواعد وإجراءات المداولات التي تسري على كل اجتماع تداولي خصوصاً عندما يكون كبيراً في حجمه. أما إذا كان صغيراً في حجمه (أقل من ١٢ عضواً مثلاً) فتدار اجتماعاته كما تدار اجتماعات اللجان بقواعد وإجراءات مرنة. يخضع المكتب التنفيذي في الجمعيات المنتظمة لأحكام النظام الأساسي واللائحة الداخلية والمرجع العام الذي تبنته الجمعية، إلا إذا أعطاه النظام الأساسي الحق في أن يضع لائحته الداخلية الخاصة. أما المكتب الذي لم ينبثق عن اجتماع عام لجمعية منتظمة فله الحق في أن يضع لائحته الداخلية بالطريقة التي يراها على ألا تتعارض الأوامر المستدعية التي تحويها مع أي أوامر أعلى.

لا يجوز لأي مكتب تنفيذي أن يتداول أي مسألة إلا في اجتماع رسمي تمت دعوة جميع أعضائه له بالطريقة المنصوص عليها للدعوة وتم حضورهم وتوافر النصاب لعقده. النصاب القانوني اللازم توافره في

اجتماعات المكتب التنفيذي هو أغلبية كل أعضائه ما لم يحدد النظام الأساسي حجماً آخر. إذا طرحت مسألة على اجتماع المكتب وكانت واضحة لكل الأعضاء وكان الاقتراح الذي قدمها مفهوماً ضمناً، يمكن تداولها والتصويت عليها دون الحاجة ل طرحها لذلك باقتراح، وإذا طرحت باقتراح فلا يحتاج ذلك الاقتراح لثنية. يمكن للأعضاء أن يصوتوا برفع الأيدي، وما لم يكن الاقتراح واضحاً لكل عضو ويجاز بالموافقة العامة (صفحة ٣٩٩)، يجاز كل اقتراح آخر بالتصويت عليه وفق الضوابط المتبعة. أي اجتماع تم عرضياً ولم يكن له سجل رسمي، غير قانوني حتى لو شارك فيه كل أعضاء المكتب. رغم هذا الحكم، تتم اجتماعات بعض المكاتب التنفيذية بطرق فيها كثير من اللامبالاة والعفوية بعض الأحيان. فقد تؤخذ أصوات أعضاء المكتب فرادي عن طريق الهاتف، أو تجمع موافقتهم الشفوية في مسألة ما حول مائدة غداء. جميع هذه الممارسات تحتاج لمراجعة، فأى قرار توصل إليه المكتب التنفيذي بأي طريقة خلاف حضور أعضائه للاجتماع بأشخاصهم، أو تم دون أن يتوافر للاجتماع النصاب اللازم، يحتاج لإقرار في الاجتماع التالي. إذا حضر أعضاء المكتب التنفيذي اجتماعاً ولم يبدوا فيه أي اعتراض على بعض القرارات التي اتخذها بعضهم الآخر خارج الاجتماع، يكونون بذلك قد وافقوا ضمناً على ما تم وتنازلوا عن حقهم في الاعتراض عليه، وبالتالي أصبحوا ملزمين بتلك القرارات. إذا اضطر أعضاء المكتب التنفيذي في ظرف طارئ أو عاجل لإصدار قرار كتابي في مسألة ما دون أن يناقشوها في اجتماع رسمي، يكون لذلك القرار إذا صدر بإجماعهم نفس قوة النفاذ والأثر القانوني كأن لو كان صادراً من المكتب التنفيذي في اجتماع رسمي. لا يستطيع أعضاء المكتب التنفيذي أن يصوتوا على الاقتراحات بالهاتف أو بالبريد إذا لم ينص النظام الأساسي على إمكانية استعمال هذه الوسائل (أنظر تصويت الغائب صفحة ٣٥٩). أما إذا احتاج المكتب التنفيذي لأن يأخذ في ظرف طارئ موافقة أعضائه فرادى هاتفياً أو شفويًا، فيحتاج ذلك القرار لإقرار في أول اجتماع تال للمكتب، وعلى أمين المكتب التنفيذي أن يثبت ذلك القرار في محضر الاجتماع.

محاضر المكتب التنفيذي

١٣٠ يدون المكتب التنفيذي مداولات اجتماعاته في محاضره التي تتلى عليه بعد ذلك ليحيزها بنفسه. عادة لا تتلى محاضر المكتب التنفيذي في الاجتماع العام إلا إذا جرى العرف على ذلك. يحفظ أمين

المكتب التنفيذي محاضر اجتماعات المكتب وتهيئها لأعضاء مكتبه التنفيذي فقط. لا يحق لأي عضو آخر في التنظيم أن يطلع على هذه المحاضر إلا بموافقة الاجتماع العام. على رئيس المكتب التنفيذي أن يرفع للاجتماع العام تقريراً كاملاً عن نشاط المكتب يلخص فيه أهم ما حوته محاضر اجتماعاته وأي توصيات أو اقتراحات يراها. وللاجتماع العام الحق في أن يأمر بالأغلبية المكتب التنفيذي أن يتلو أي محضر اجتماع من اجتماعاته عليه إذا كان هناك داع لذلك.

اللجنة التنفيذية

١٣١ قد يجد المكتب التنفيذي إذا كان هو السلطة العليا في التنظيم أو إذا كان كبيراً في حجمه، أنه سينجز مهامه بطريقة أحسن إذا كون لجنة تنفيذية من عدد محدد من بين أعضائه لتساعده في أداء مهامه في الفترات الواقعة بين انعقاد اجتماعاته. يجب أن يشمل عقد التأسيس أو النظام الأساسي للتنظيم النص اللازم الذي يعطي المكتب التنفيذي الحق في تكوين هذه اللجنة ويحدد كيفية تكوينها واختيار أعضائها ويعطيها السلطات التي تدير بها شئون التنظيم وتنفذ بها قراراته وتشرف بها على مختلف مهامه. لا يحق للجنة التنفيذية أن تعدل أيّاً من قرارات أو توجيهات المكتب التنفيذي الذي كوّنّها، مثلما لا يحق للمكتب التنفيذي تعديل أي من قرارات أو توجيهات الاجتماع العام الذي كونه إلا إذا كان ذلك بتفويض صريح من الجهة التي تملك حق التفويض وهو التنظيم الأم.

لا يحق للجنة التنفيذية أن تتخذ أي قرارات استثنائية هامة. وليس من حقها أيضاً أن تتخذ أي قرار يخص تغيير أعضاء المكتب التنفيذي أو تعديل مهامهم أو مرتباتهم أو مرتبات باقي العاملين، أو تعديل النظام الأساسي، أو إعادة تشكيل اللجان أو تسريح أو تغيير أعضائها، أو تسيير شئون التنظيم لفترة طويلة، أو أن تفوض سلطاتها لغيرها.

تتكون اللجنة التنفيذية عادة من رئيس وأمين المكتب التنفيذي وأثنين أو ثلاثة من أعضائه. ترفع اللجنة التنفيذية تقارير دورية عن أدائها للمكتب التنفيذي للعلم يتلوها رئيسها أو أمينها. يستمع المكتب التنفيذي لتقرير لجنته التنفيذية في الفترة السابقة لاجتماعه، ويفتح باب الأسئلة والمناقشة والنقد لأدائها، لكن لا يتخذ أي إجراء بشأن ذلك التقرير لأن الغرض منه تنوير المكتب التنفيذي. تسجل اللجنة التنفيذية وتحفظ محاضر جلساتها تماماً مثل ما يفعل أي اجتماع آخر. ومثل كل لجنة أخرى، تتخذ اللجنة التنفيذية قراراتها بأغلبية الأصوات في اجتماعات مستوفية النصاب.

الفصل السابع: أعضاء المكتب التنفيذي

في هذا الفصل

- ١٣٣..... من هم أعضاء المكتب التنفيذي؟
- ١٣٣..... أعضاء المكتب التنفيذي في النظام الأساسي
- ١٣٤..... طريقة انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي
- ١٣٥..... مدة المنصب
- ١٣٥..... التبديل الجزئي لأعضاء المكتب التنفيذي
- ١٣٦..... استقالة عضو المكتب التنفيذي
- ١٣٦..... عزل عضو المكتب التنفيذي
- ١٣٧..... ملء المناصب الشاغرة
- ١٣٧..... مسؤولية أعضاء المكتب التنفيذي
- ١٣٨..... تضارب المصالح
- ١٣٩..... إلغاء المنصب
- ١٣٩..... تعويض أعضاء المكتب التنفيذي عن الضرر أو الخسارة

من هم أعضاء المكتب التنفيذي؟

١٣٢ يتنخب كل تنظيم في الاجتماع العام من بين أعضائه رئيساً وأميناً للمكتب التنفيذي كحد أدنى وأي أعضاء آخرين يحتاج إليهم ليشغلوا أي مناصب أخرى. يتكون المكتب التنفيذي من الأعضاء الذين تم انتخابهم في الاجتماع العام. وقد يضاف إليه أي أعضاء بحكم مناصبهم في التنظيم مثل رؤساء اللجان المستديمة أو مديري الإدارات أو بحكم مناصب عامة يشغلونها مثل حاكم المدينة (أنظر العضو بحكم منصبه صفحة ١٨٩) إذا سمح التنظيم بإشراكهم في المكتب. يعرف جميع هؤلاء بأعضاء المكتب التنفيذي.

يختار التنظيم في أغلب الأحوال أعضاء مكتبه التنفيذي من بين عضويته، لكن لا غضاضة في أن يختارهم من غيرها، فقد جرى العرف مثلاً على أن يكون رئيس الهيئة التشريعية من غير الأعضاء المنتخبين. أيضاً قد ترى إحدى المؤسسات المالية الكبيرة أنه من الأنفع لها أن يكون أمين مالها مهنيًا مؤهلاً من خارج عضويتها.

في يد أعضاء المكتب التنفيذي سلطة إدارة التنظيم وتسيير أموره في الفترة ما بين انعقاد دورات الاجتماع العام، وذلك إما بنشاطهم كأفراد كل واحد يقوم بتنفيذ مهام منصبه أو كمجموعة في المكتب التنفيذي. يتأس كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي المكتب المنوط به إدارته ويتخذ القرارات اليومية التي يسير بها شئونه، ويعطي الأوامر والتوجيهات المناسبة لكل من يعمل تحت إمرته. أما المسائل الهامة التي تتعلق بأهداف التنظيم الرئيسية أو بكيفية تحقيق أهداف خطته، فتخضع للتداول على مستوى المكتب التنفيذي أو الاجتماع العام. وكل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي مسئول مسؤولية كاملة عن أي قصور في ما أوكل إليه.

زيادة على وظائف أعضاء المكتب التنفيذي، تحتاج بعض التنظيمات لخدمات مساعدة من موظفين آخرين مثل الكاتب، والمحاسب، وأمين المكتبة، والمستشار القانوني والمراجع القانوني.

أعضاء المكتب التنفيذي في النظام الأساسي

١٣٣ يسمى كل تنظيم في نظامه الأساسي المناصب التي يحتاج إليها في مكتبه التنفيذي ويحدد عدد

أعضائه، وينص على كيفية انتخابهم أو طريقة تعيينهم ومدة شغلهم لمناصبهم وعلى سلطاتهم ومسئولياتهم ومهامهم (أو أي مهام تختلف عن أو تزيد على ما ورد بشأنهم في المرجع العام الذي تبناه). كما يختار لاحتمالات عدم تمكن أي واحد من شاغلي هذه المناصب من القيام بأعباء منصبه لفترة قد تطول أو تقصر، فينص بالتالي بوضوح على كيفية ملء المناصب التي تخلو لسبب أو لآخر.

طريقة انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي

١٣٤ ينص التنظيم في نظامه الأساسي على طريقة انتخاب أعضاء مكتبه التنفيذي ويصف إجراءاتها في اللائحة الداخلية. إذا لم يفعل ذلك، يمكنه أن يختار الطريقة التي تناسبه أثناء الاجتماع العام. فقد يتم انتخاب كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي على حدة، وقد يتم انتخابهم جميعاً مرة واحدة وتترك لهم مهمة توزيع المناصب المنصوص عنها فيما بينهم. وبالتالي، يتم الاقتراع لانتخابهم بوحدة من طريقتين: إما أن يقترح الأعضاء على كل منصب لوحده أو على كل المرشحين في بطاقة واحدة. إذا تم التصويت على المرشحين واحداً بعد الآخر يتم الاقتراع عليهم حسب أسبقية ورود أسمائهم في قائمة المرشحين أو حسب ترتيب أسمائهم هجائياً. إذا تم التصويت على كل المناصب في بطاقة واحدة، لا يجد الذي يسقط في المنصب الذي رشح له فرصة أخرى لأن يرشح نفسه لمنصب آخر أقل درجة.

قد يتم التصويت في الجمعيات صغيرة الحجم لانتخاب أعضاء مكتبها التنفيذي برفع اليد أو شفويًا (أو بأي طريقة أخرى تراها). وقد يكون التصويت عن طريق الاقتراع السري أفضل خصوصاً لملء منصب الرئيس. يبدأ الاجتماع بانتخاب الرئيس يليه أمين المكتب التنفيذي ثم أمين المال ثم باقي المناصب والأعضاء أو وفق التسلسل الذي حدده النظام الأساسي.

فإذا اختار الاجتماع العام طريقة التصويت برفع اليد، يقول الرئيس (أو من يحل محله إذا كان الرئيس من ضمن المرشحين): "المرشحون لمنصب الرئاسة هم: الهادي علام ورشحتة السيدة منى حسين، وسوسن فضل ورشحها دانيال لوال، وليلى أدروب ورشحها وليام شحاتة [ويناديهم حسب الأسبقية التي رشحوا بها أو حسب الترتيب الهجائي لأسمائهم]. الذين يصوتون لصالح الهادي علام يشيرون برفع اليد." ويعد ضباط الاقتراع الأيدي ويسجلون عدد الأصوات. إذا نال أول مرشح الأغلبية أعلنه الرئيس فائزاً واكتفى بذلك. إذا لم ينل المرشح الأول الأغلبية، أعلن الرئيس أنه لم ينتخب، ويفتح باب التصويت بنفس الطريقة للمرشح الثاني حتى يحرز أحد المرشحين الأغلبية. ينتخب شاغلو باقي المناصب بنفس الطريقة.

أما إذا كان التصويت عن طريق الاقتراع السري، فيمكن أن يتم الاقتراع على كل المرشحين دفعة واحدة، ويفوز المرشح الذي نال الأغلبية. إذا لم يحرز أحد الأغلبية، يعاد التصويت بين اللذين حصلوا على أكبر عدد من الأصوات (أنظر التصويت الاستبعادي صفحة ٣٦٣).

إذا كان المرشحون لعضوية المكتب التنفيذي ثلاثة أعضاء مثلاً، ونال ثلاثة من قائمة المرشحين الأغلبية ينتهي التصويت ويعلن الرئيس الأسماء الثلاثة أعضاء في المكتب التنفيذي. وإذا كان المرشح لمنصب من المناصب واحداً، يخضعه الاجتماع للتصويت بنفس الطريقة ويكون قد فاز بالمنصب دون معارضة، أو يعلن الرئيس فوزه بموافقة الاجتماع. لكن من الأفضل أن يجري كل تنظيم مهما كان حجمه انتخاباته بالاقتراع السري حفاظاً على علاقات الأعضاء من أن تشوبها أي شائبة.

مدة المنصب

١٣٥ ينص النظام الأساسي على مدة شغل كل منصب من مناصب التنظيم. ويباشر العضو المنتخب مهام منصبه الجديد فور تأكيد انتخابه ولا يحتاج لأي مراسم معينة لتعيينه ما لم تنص النظم المتبعة على طريقة معينة (أنظر متى يباشر العضو المنتخب مهام منصبه صفحة ٣٦٩).

التبديل الجزئي لأعضاء المكتب التنفيذي

١٣٦ قد يرى تنظيم من التنظيمات أنه يحتاج لأن يبدل أعضاء مكتبه التنفيذي جزئياً في فترات محددة (ينتخب ثلث الأعضاء سنوياً لمدة ثلاث سنوات مثلاً)، وذلك حتى لا يتبدل كل الأعضاء بأعضاء جدد وتضيع بالتالي خبرة كان يمكن أن يتوارثها بعضهم عن بعض، أو قد يكون ذلك من أجل حماية التنظيم من أن تكتسحه أغلبية قليلة الخبرة. وفي هذه الحالة يخدم كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي الفترة المقررة له لشغل منصبه، لكن لا تتطابق فترات الأعضاء. إذا جرى العرف أو نص النظام الأساسي على ذلك (أنظر أتمودج النظام الأساسي صفحة ٤٨٠) وتغير جزء من أعضاء المكتب التنفيذي، يصبح المكتب الذي انضمت إليه مجموعة جديدة من الأعضاء مكتباً جديداً، وتسقط تلقائياً كل الأعمال المتبقية في جدول أعماله في الوقت الذي أخلى فيه الأعضاء الذين غادروا المكتب مقاعدهم.

إذا كانت سياسة التنظيم المتبعة هي أن يقوم المكتب التنفيذي بتوزيع الأعضاء المنتخبين على مناصبه

وتكوين لجانهم من بينهم، فعليه عند انضمام أي مجموعة جديدة له بالطريقة المذكورة أعلاه، أن يعيد توزيع المناصب مرة أخرى ويعيد تكوين كل لجانهم من جديد. لكن لا يتبع المكتب التنفيذي هذه الطريقة إذا بدل المكتب التنفيذي - لسبب أو لآخر - بعض أعضائه فرادى في أوقات مختلفة.

استقالة عضو المكتب التنفيذي

١٣٧ لأي عضو من أعضاء المكتب التنفيذي الحق في أن يستقيل من منصبه في أي وقت شاء بواسطة كتاب موجه لأمانة التنظيم، ولا شيء يمنع هذه الاستقالة أو يوقفها. فليس هناك من سلطة تفرض على أي عضو أن يظل في أي منصب يشغله ضد رغبته. على كل تنظيم أن يحدد إجراءات مناقشة وإقرار استقالة أعضاء مكتبه التنفيذي وتاريخ سريانها. لكن في غياب هذه الإجراءات، تسري استقالة العضو فور طلبها أو في الميعاد الذي حدده، ولا يشترط لسريانها أن يوافق التنظيم أو عضويته عليها.

عزل عضو المكتب التنفيذي

١٣٨ لكل تنظيم حق أصيل في أن يعزل أي عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي لسبب معقول أو يعلق منصبه بعض الوقت، على أن ينص النظام الأساسي على طريقة العزل والتعليق، وهي عادة نفس الطريقة التي جاءت به لمنصبه في المرة الأولى. فقد يعزل التنظيم أي عضو من أعضاء المكتب التنفيذي إذا دخل طرفاً في تعاقد تجاري بهدف تحقيق ربح لمصلحته وكان التنظيم طرفاً في ذلك العقد، ما لم يفض للتنظيم بمصلحته ومداهما وحصل على موافقته قبل أن يبدأ تنفيذ العقد. وقد يعزله إذا ارتكب خطأ أو جرمًا حاكمه التنظيم بمقتضاه ووجده مذنباً (أنظر المحاكمة صفحة ٤٦٤)، أو إذا أصيب بمرض أفعده عن ممارسة نشاطه، أو إذا صدر بحقه حكم بالسجن في جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة. أما إذا انتخب عضو لمنصب من المناصب بواسطة نوع معين من عضوية التنظيم، فلا يمكن فصل ذلك العضو ضد رغبة ذلك النوع من العضوية. وإذا فصل أي عضو تعسفياً أو بطريقة غير قانونية، تصبح أي انتخابات لملء خاتمه الشاغرة غير قانونية أيضاً.

ملء المناصب الشاغرة

١٣٩ قد يشغر منصب من مناصب المكتب التنفيذي أو في أي جهاز من أجهزة التنظيم بالوفاء أو الاستقالة أو الرحيل من المنطقة أو العزل من المنصب أو المرض المقعد، وهي حالات لا خلاف على خلو المقعد فيها. في جميع هذه الحالات تملأ المقعد نفس السلطة التي ملأته أول مرة وبنفس الطريقة التي ملأته بما لم ينص النظام الأساسي على طريقة أخرى، ويتم ذلك حال التأكد من خلوه. لكن قد لا يكون خلو المقعد مؤكداً في كل الحالات، فقد يكتشف المكتب التنفيذي أن شاغل منصب من المناصب غير مؤهل لملئه، أو أنه متغيب عن مباشرة مهامه منذ فترة طويلة (وقد يكون سبب ذلك استقالة غير معلنة)، أو أنه عاجز عن أداء تلك المهام، وقد يكون السبب هو الإهمال المتعمد. في أي حالة يشغر فيها مقعد من المقاعد المنتخبة لسبب من هذه الأسباب، على المكتب التنفيذي ألا يتجاهلها أو يخفيها خصوصاً إذا تأكد من ذلك قبل اجتماع كان من الممكن إجراء انتخابات تكميلية فيه. على المكتب أن يتصل بالشخص المعني شخصياً أو كتابياً ويطلب منه تحديد موقفه خلال فترة زمنية معقولة (أسبوعين مثلاً) قبل أن يشرع في إجراءات ملء المنصب. بالتالي، يجب ألا تستعمل هذه الطريقة لإزاحة أي عضو من منصبه، فلا يمكن أن يعتبر أي مقعد شاغراً إذا كان شاغله كفؤاً وراغباً في القيام بمهامه. مهما يكن من أمر، يجب ألا يملأ أي مقعد شاغر بالتعيين إذا نص النظام الأساسي على ملئه بالانتخاب.

إذا لم ينص التنظيم في نظامه الأساسي (من باب الاحتياط) على كيفية إجراء الانتخابات التكميلية لملء أي منصب يشغر، يمكن للمكتب التنفيذي أن يملأه بالانتخاب في أي اجتماع من اجتماعاته العادية على أن يعلن عن ذلك بطريقة صحيحة. إذا ملأ المكتب التنفيذي مقعداً من المقاعد، يباشر العضو المنتخب مهامه فور انتخابه ويستمر في شغله حتى أول اجتماع عام تال. وفي ذلك الاجتماع العام يثبت أعضاء التنظيم ذلك العضو بالتصويت أو ينتخبوا من يرون غيره لذلك المقعد.

مسئولية أعضاء المكتب التنفيذي

١٤٠ المتوقع والمطلوب من كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي أن يعمل لصالح تنظيمه وأن يتصرف بتعقل وحرص وأن يسخر كل مهاراته من أجله، وأن يلتزم بحدود اختصاصاته، وأن ينفذ الأوامر التي

تصدر إليه، وأن يحترم كل واحد منهم الآخر ويتقبله على علاقته ويتعاون معه بروح متسامحة وأن يستمع إليه ليفهم منه ما يود التعبير عنه.

على أعضاء المكتب التنفيذي أن يحافظوا على أسرار التنظيم ولا يذيعوا مداولات اجتماعاته أو يعلنوا عن أي اختلافات في الآراء جاءت فيها مهما كانت الظروف. وإذا اضطر التنظيم في ظروف استثنائية أن يستمع لمثل هذه الآراء أو يتيحها لأي جهة، يجب أن يتم ذلك عبر قنواته المأذونة ووفق اللوائح.

وفي حدود هذه الالتزامات فإن عضو المكتب التنفيذي مسئول عن أي خطأ يقع منه شخصياً أثناء أدائه لمهامه أو بسببها (أنظر ضوابط السلوك صفحة ٤٥٧، والإنصاف وحسن النية صفحة ٤٩). أيضاً على كل عضو أن يضع في اعتباره أن تصرفاته خارج نطاق منصبه تؤثر بطريقة أو بأخرى على هيبة المنصب وعلى سمعة التنظيم. بالتالي، عليه أن يكون دائماً مثلاً وقوداً للآخرين في حياته العامة والخاصة.

تضارب المصالح

١٤١ يتوقع أن يعلن أعضاء المكتب التنفيذي (والموظفين العموميين) للمكتب التنفيذي في اجتماع قانوني عن أي مصالح مالية تخصهم، مباشرة أو غير مباشرة، في أي معاملة تحت إشرافهم أو إدارتهم مع جهة معينة أو أشخاص معينين، وذلك حتى يستطيع التنظيم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان حيده واستقلال أي قرار يتخذه أي عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي له علاقة بتلك المسألة. ويبعد الأعضاء أنفسهم بذلك عن أي معاملة أو عمل أو نشاط يعرضهم لشبهة استغلال نفوذهم.

فعلى أي عضو من أعضاء المكتب التنفيذي أن لا يدخل شريكاً أو يتعاقد مع أي جهة تجلب له مصلحة أو ربحاً خصوصاً إذا كان ذلك في غير مصلحة التنظيم الذي ينتمي إليه. إذا حصل ذلك، قد يعتبر التنظيم تلك الشراكة أو التعاقدات باطلة أو يضع صاحبها موضع شبهة ومساءلة مشروعة إن لم تكن بعلم التنظيم وإذنه.

أيضاً، يجب على كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي ألا يقبض أي عمولات من أي جهة عن أي صفقة تخص التنظيم، كما لا يحق للتنظيم أن يعطي قرضاً أو ضماناً مالياً من أي نوع لأي عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي إلا في الحالات التي يستشفيها ويوافق عليها الأعضاء. يتحمل أعضاء المكتب التنفيذي الذين اشتركوا في الاجتماع الذي منح أحدهم قرضاً أو ضماناً مالياً أو أبرمت فيه صفقة مالية غير مشروعة ولم يسجلوا اعتراضهم عليها بوضوح، أي خسائر مالية نتيجة ذلك الفعل. وبهذه الطريقة

يحمي التنظيم نفسه من أي ضرر يمكن أن يطاله نتيجة غض طرف بعض أعضائه عن أخطاء البعض الآخر. في محاولة لإثبات هذه الممارسات، تعد محاضر ووثائق التنظيم بينات مبدئية كافية. إذا كان لأي عضو من أعضاء المكتب التنفيذي مصلحة خاصة في أي مشروع طرح على أي اجتماع من اجتماعاته، لا يعد اسمه في حساب النصاب اللازم للاجتماع الذي يناقش فيه ذلك المشروع ولا يشارك في التصويت عليه.

إلغاء المنصب

١٤٢ لأي تنظيم الحق في أن يلغي أي منصب من مناصبه التنفيذية أو يعدل في سلطاته ومهامه بما يرى ما لم يكن هناك قانون أعلى يمنع ذلك. وعندما يحتل عضو من الأعضاء منصباً من مناصب التنظيم، يفهم العضو حين يفعل ذلك أن مهامه قد تزيد أو تنقص، وأن مدة شغله لمنصبه قد تقصر، أو قد يلغى المنصب نفسه وتنتهي بذلك خدماته تلقائياً.

تعويض أعضاء المكتب التنفيذي عن الضرر أو الخسارة

١٤٣ قد يرى تنظيم من التنظيمات أن عضواً من أعضاء مكتبه التنفيذي يستحق أن تغطى أتعابه التي تكفل بها نتيجة دفاعه عن إجراء قضائي كان طرفاً فيه بحكم منصبه في التنظيم. يجب أن يحظى مثل هذا التعويض بموافقة أغلبية الأعضاء الذين ليسوا طرفاً وليس لهم مصلحة في المسألة المعنية. غني عن القول أنه ليس من حق أي تنظيم أن يقدم أي مقابل مالي أو مادي من أي نوع لأي عضو من أعضائه التنفيذيين تشجيعاً له لاقتراف جريمة فيها مكسب للتنظيم. ولا يحق لأي تنظيم أن يغطي تكاليف التقاضي نيابة عن أي عضو من أعضائه ارتكب جرماً ثابتاً ما لم يكن هناك قانون يستثني ذلك.

الفصل الثامن: الرئيس

في هذا الفصل

- ١٤٣..... من هو الرئيس؟
- ١٤٣..... مؤهلات الرئيس
- ١٤٤..... شرعية المنصب
- ١٤٤..... الرئيس (الزعيم)
- ١٤٤..... سلطات الرئيس
- ١٤٥..... تفويض الاختصاص والتوقيع
- ١٤٥..... الرئيس الثاني
- ١٤٦..... الرئيس المعين
- ١٤٦..... الرئيس المؤقت
- ١٤٧..... نائب الرئيس
- ١٤٧..... من هو رئيس الاجتماع؟
- ١٤٨..... الإعداد للاجتماع
- ١٤٩..... أخلاق رئيس الاجتماع
- ١٥٠..... واجبات الرئيس في إدارة التداول
- ١٥٢..... الحفاظ على النظام
- ١٥٣..... حياد الرئيس
- ١٥٤..... الرئيس المستبد
- ١٥٥..... التعامل مع الرئيس المستبد
- ١٥٥..... صوت الثقة
- ١٥٦..... صوت اللوم (التوبيخ)
- ١٥٨..... محاكمة الرئيس

من هو الرئيس؟

١٤٤ رئيس التنظيم هو الشخص الذي يملك السلطة التنفيذية الكاملة في التنظيم وهو الذي يوجه قوته وينفذ سياساته بعد أن تكون قد تأسست في اجتماعه العام أو بقانون أو اتفاقية أجازتها أجهزته المخولة. وأي عمل تؤديه قوة التنظيم يؤدي عن طريقه. يحدد النظام الأساسي مسمى الرئيس وسلطاته وواجباته ومسئوليته وطبيعة وظيفته. يقوم الرئيس بالمهام الآتية:

- يكون الإداري الأول في التنظيم، ويرأس مكاتبه واجتماعاته.
- يعبر عن آراء التنظيم ويمثله أمام الغير وأمام القضاء، ويدلي بالمناسب من الخطب والتصريحات باسمه، ويتحدث دفاعاً عن تصرفات لجانه وعن نشاط أعضاء مكاتبه التنفيذية والعاملين في أجهزته.
- يقود الحملات الانتخابية إذا كان التنظيم حزباً سياسياً مثلاً، وحملات جمع المال والاستقطاب والدعوة والتجنيد.
- يبرم المعاهدات والاتفاقيات مع المنظمات الأخرى بالتشاور مع المكتب التنفيذي.
- يراقب ويتابع نشاط التنظيم وأداء موظفيه، ويعين أعضاء لجانه المستديمة، ويوقع على الخطابات والوثائق التي تحمل إرادته، ويضع مع باقي أعضاء التنظيم ورؤساء أجهزته نظمه الإدارية ويحدد المسؤوليات ويوزع المهام.
- يعمل على أن يلتزم التنظيم بوثائقه الحاكمة والقانون، ويستجيب دون إبطاء لكل التوجيهات والتعليمات الصادرة من جهات أعلى خصوصاً ما تعلق منها بالتخطيط والتنظيم والمراجعة.

مؤهلات الرئيس

١٤٥ لتحقيق مهام الرئاسة والاضطلاع بأعبائها، على الرئيس أن يمتلك المؤهلات والخبرة والصفات اللازمة لشغل منصبه وأداء مهامه بطريقة مقنعة. فزيادة على أنه يجب أن يكون موضع ثقة أعضاء التنظيم ويحظى بقبولهم واحترامهم، عليه أن يمتلك الشجاعة التي تمكنه من قيادة تنظيمه وتحقيق النصر له في كل معاركه، وأن يكون قادراً على التخطيط السليم، وعلى توحيد الأعضاء خلفه وتجميع قواهم وتسخير إمكاناتهم

ودعم مبادرتهم، وأميناً في تعامله معهم، وعليه أن يزيد من ثقتهم بأنفسهم وفي بعضهم بعضاً ومن روح انتمائهم لتنظيمهم.

شرعية المنصب

١٤٦ الرئاسة، أو رئاسة الهيئات التداولية، التي تعينها قواعد المداومات هي التي يتحصل عليها الرئيس بواسطة إجراء يعتبره الأعضاء نظامياً وقانونياً ومقبولاً. تمثل الرئاسة المشروعة طموحات التنظيم بحق وصدق وتتصرف نيابة عنه بموضوعية وتحكمه عن رضى وقبول به وبالتنظيم وبإجراءاته.

الرئيس (الزعيم)

١٤٧ ارتبطت رئاسة بعض التنظيمات بولاء لزعامه دينية أو عرقية أو لمؤهلات أو مميزات في شخص الرئيس. وقد تكون تلك الزعامه من صنع فئة. في أغلب هذه الحالات يكون للزعيم وضع متميز في التنظيم، وقد يتسم أداؤه بنزعة فردية واضحة تبعده عن التعامل من خلال قنوات المؤسسة، بل قد يصبح هو المؤسسة ورمزها الأوحد. وقد تصل النزعة الفردية به لأن يقرر وحده في كل شئون التنظيم كبيرها وصغيرها. وقد يضيق بالرأي المخالف بكل ما يحمل هذا الضيق من صنوف إسكات الرأي الآخر. ما يهمننا في هذا السياق هو أن مثل هذا النوع من الزعامه وإن ارتضته فئات وشرائح عريضة في كل مجتمع (أنظر أيضاً الكيانات الدينية والعقائدية صفحة ٣٣)، إلا أنه يؤثر في الغالب على حياد وموضوعية أعضاء التنظيم ويجعل منهم تابعين ممثلين، وقد يسلبهم إرادتهم وحقهم في أن يقرروا بحرية، وقد يؤثر على تقييمهم للأمر ويحد من فعالية مشاركتهم في إدارة شئوهم وشئون تنظيمهم، وقد يجعلهم يسقطون حقوقهم في سبيل إرضاء (الزعيم) تفادياً لسخطه أو اعتقاداً بأن تفويضهم إياه للتصرف نيابة عنهم فيه تأكيد لولائهم ولعقيدتهم السياسية أو الدينية. وقد يقلل هذا النوع من الولاء أيضاً من فعالية التنظيم الذي يسود فيه حين يصبح هم التنظيم هو تأكيد وتوطيد دعائم ذلك الولاء.

سلطات الرئيس

١٤٨ لا يملك الرئيس التنظيم أي سلطات أكثر من أي عضو آخر في التنظيم، وعندما يكون رئيساً

لاجتماع من اجتماعات التنظيم، فإنه لا يملك أثناء إدارته للاجتماع أي سلطات أكثر من تلك التي تعطىها إياه النظم المتبعة. لكن قد يعطي عقد التأسيس أو النظام الأساسي أو القانون أو قرار من المكتب التنفيذي الرئيس سلطات إضافية. وقد يكفل له العرف المتبع أو تعطيه طبيعة التنظيم ونوع مهامه سلطات أخرى. فقد تعطي شركة من الشركات مديراً مثلاً سلطات مالية وتجارية واسعة تقتضيها مصلحتها وحركة السوق، وتمكنه بذلك من اتخاذ القرارات المناسبة. أما رئيس النادي الثقافي فغالباً ما يكون محدود السلطات. وقد يكون لبعض التنظيمات رئيس لكنه لا يمارس أي أعباء تذكر، ويقوم الأمين العام أو المدير العام (صفحة ١٦٨) للتنظيم أو أمين المكتب التنفيذي بكل المهام التنفيذية.

تفويض الاختصاص والتوقيع

١٤٩ للرئيس الحق في أن يفوض بعض اختصاصاته المستمدة من القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي إلى أحد مرؤوسيه بصفته الشخصية، وينقل بالتالي ذلك الجزء من الاختصاص للمفوض إليه بما يمنعه من ممارسته (أنظر تفويض السلطات صفحة ١٢٥). أيضاً، يمكن للرئيس أن يفوض أحد أعضاء المكتب التنفيذي في أن يوقع نيابة عنه. لكن تفويض التوقيع لا يتضمن نقلاً للاختصاص، وبالتالي لا يمنع الرئيس من ممارسة ذات الاختصاص رغم التفويض. وفي الغالب يتم تفويض التوقيع على أساس اعتبار شخصي في المفوض إليه وثقة خاصة فيه، ومن ثم ينتهي إذا تغير المفوض أو المفوض إليه. القرارات التي يعتمد عليها المفوض إليه بالتوقيع عليها لا تنسب إليه وإنما تنسب إلى المفوض وتأخذ مرتبة قراراته.

الرئيس الثاني

١٥٠ تنتخب بعض التنظيمات الكبيرة قبل عام مثلاً من نهاية دورتها رئيساً تسميه بالرئيس الثاني، وتعني به الشخص الذي يخلف الرئيس الحالي تلقائياً عندما تنتهي فترة رئاسته المنصوص عليها. بالتالي، لا ينتخب التنظيم في دورته الانتخابية رئيساً بل ينتخب رئيساً ثانٍ وباقي أعضاء المكتب التنفيذي. والرئيس الثاني هو في حقيقة الأمر رئيس تحت التمرين للدورة التالية. عندما يكون لتنظيم من التنظيمات رئيس ثانٍ، لا يستطيع هذا التنظيم أثناء أي دورة من دوراته إعادة النظر في من سيكون رئيسه التالي إلا إذا أخلى الرئيس الثاني بنفسه ذلك المقعد أو أقبل لسبب معقول.

يحتل الرئيس الثاني في سلم الأهمية المرتبة التالية مباشرة للرئيس الحالي يليه نائب الرئيس إن كان هناك منصب بهذا الاسم. يتأسس الرئيس الثاني اجتماعات التنظيم في غياب الرئيس ويحل محله في حالة استقالته أو إقالته أو موته ليكمل باقي مدة المنصب. لا يكون للتنظيم رئيس ثاني إلا إذا نص النظام الأساسي على ذلك.

الرئيس المعين

١٥١ قد يكون رئيس التنظيم غير منتخب بواسطة أعضاء التنظيم الذي يتأسسه، فقد يكون معيناً من جهة أخرى. للرئيس المعين ولاء: واحد للجهة التي عينته وآخر للجهة التي يتولى رئاستها. وولاًوه للجهة التي عينته عادة أقوى لأنه يدين لها بالوظيفة التي يشغلها. من المهم في مثل هذه الحالات، أن توزع الجهة المسؤولة السلطات والمسؤوليات بوضوح بين الرئيس والتنظيم الذي يرأسه ليعرف كل طرف حدوده ولا يضطر الرئيس مثلاً لأن يتأسس اجتماعاً يناقش مسألة تعرض منصبه للخطر أمام الجهة التي عينته. قد يكون الرئيس أيضاً هو الشخص الذي قام بتعيين كل الأعضاء الذين يخدمون تحته، ويده لذلك فصلهم ومفاتيح ترقيةهم ومكافآتهم. عندما يتأسس هذا الرئيس اجتماعاً من الاجتماعات، قد لا يستطيع الأعضاء فيه أن يختلفوا مع رغباته بالوضوح اللازم. ولتفادي هذا الخلل، على النظم المتبعة أن تحمي الرئيس والأعضاء فتنص بوضوح على سلطات الرئيس وسلطات باقي الأعضاء وحدود كل سلطة.

الرئيس المؤقت

١٥٢ عندما يكون رئيس التنظيم غائباً ولا يكون للتنظيم نائب للرئيس أو حينما يكون نائب الرئيس غائباً أيضاً، يدعو أمين المكتب التنفيذي الاجتماع للانتظام. أما في حالة غياب أمين المكتب التنفيذي، فيدعوه أي عضو آخر. وقد جرى العرف على أن يختار الأعضاء أكبرهم سناً ليدير الجلسة مؤقتاً. يتنحى أي شخص ترأس الاجتماع مؤقتاً عن المنصة عندما يصل الرئيس أو نائب الرئيس أو عندما يتم انتخاب رئيس مؤقت.

إذا كانت هناك أي أسباب جعلت الرئيس أو نائبه عاجزين عن مواصلة عملهما لفترة طويلة، وأراد التنظيم أن يتأسس الرئيس المؤقت أكثر من اجتماع، عليه أن يخطر الاجتماع بأنه سيتم في الاجتماع القادم انتخاب

رئيس مؤقت وأنه حين ينتخب سيقترأس اجتماعات التنظيم لبعض الوقت، وأن يضمن هذا الإخطار في الدعوة لذلك الاجتماع.

نائب الرئيس

١٥٣ يمكن أن يكون للتنظيم نائب للرئيس لينوب عن الرئيس أثناء غيابه، ويقوم مقامه في تمثيل التنظيم وفي إدارة اجتماعاته، ويحل محله في اختصاصاته. يتم اختيار نائب الرئيس عادة بنفس الطريقة التي تم بها اختيار الرئيس. تكون القرارات الصادرة من نائب الرئيس في نفس مرتبة قرارات الرئيس، لكن لا يكون الرئيس مسؤولاً عن أخطاء نائبه أثناء حلوله محله.

ليس لنائب الرئيس أي سلطات أخرى ملازمة لمنصبه، لكن يمكن أن تكون له مهام وسلطات إضافية يعطيه إياها القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي أو تعطى له بقرار أو يفوضه إياها الرئيس. ونائب الرئيس عضو في المكتب التنفيذي، وبهذه الصفة يمكنه أن يرفع للمكتب التنفيذي تقريراً عن أعمال أي لجنة مستديمة يرأسها.

إذا نص النظام الأساسي على أن للرئيس الحق في أن يكون عضواً بحكم منصبه في كل اللجان وأن يعين كل أعضائها (عدا لجنة الانتخابات)، هذا الحق امتياز أعطاه إياه النظام الأساسي وليس جزءاً من مهام منصبه. وبالتالي لا يتحول هذا الامتياز لنائب الرئيس في حالة إنابته عنه مؤقتاً. أيضاً، ولنفس الأسباب، لا يحل نائب الرئيس محل الرئيس في أي لجنة كان الرئيس عضواً فيها بحكم منصبه ما لم يعط ذلك الحق بنص.

من هو رئيس الاجتماع؟

١٥٤ في هذا الكتاب، الرئيس (ما لم يعرف بأي صفة) هو أي شخص يرأس أي اجتماع وقد يكون رئيس التنظيم وقد لا يكون. لرئيس التنظيم الحق في أن يترأس أي اجتماع من اجتماعات التنظيم، كما أن له الحق أيضاً - في حالة تعيينه لسبب أو لآخر - أن ينيب غيره لرئاسة أية جلسة أو اجتماع. أنظر أيضاً رئيس اللجنة (صفحة ٢٢٦). يسمى رئيس الاجتماع بالرئيس ما لم يعطه النظام الأساسي أو العرف لقباً معيناً.

رئيس الاجتماع، أو الرئيس، هو أي شخص يحتل ذلك المنصب في الاجتماع المعني حتى لو لم يكن هو رئيس التنظيم. أما المنطقة التي يحتلها من قاعة الاجتماعات فهي منصة الرئاسة (المنصة). والمنصة هي عادة مكان متميز في القاعة يرى منها الرئيس كل الحاضرين ويرونه، ولا يحق الجلوس فيها أو التحدث منها إلا لأولئك الذين سمح لهم هو بذلك مثل أمين المكتب التنفيذي وضيوف الشرف. والقاعة هي كل الاجتماع (أعضاء وأماكن) عدا المنصة.

يعد الرئيس في حساب النصاب القانوني إذا كان منتخباً من بين أعضاء التنظيم، وبالتالي يكون له الحق في أن يطرح اقتراحات جديدة وأن يشارك في نقاشها وفي نقاش أي اقتراحات يطرحها الأعضاء ويصوت عليها مثله مثل غيره، ويكون له صوت ترجيح إذا تعادلت الأصوات في اقتراح من الاقتراحات (أنظر ضوابط صوت الترجيح صفحة ٣٩٧) ما لم ينص على غير ذلك في النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية. يكسب الرئيس سلطته من الاجتماع الذي يرأسه. وإرادة الأعضاء التي يعبرون عنها بالأغلبية هي الملزمة في كل اجتماع. يجسد الرئيس هذه الإرادة حين يقوم بمهامه بطريقة نظامية. فقد أعطى التنظيم الرئيس سلطات واسعة في إدارة الاجتماعات وقيد تلك السلطات بعدة ضوابط وقواعد وإجراءات. فعلى الرئيس أن يطبق تلك القواعد والإجراءات، وإذا أخطأ في تطبيقها للأعضاء الحق في أن يردوه إلى الصواب بالطرق المتفق عليها والمنصوص عنها.

الإعداد للاجتماع

١٥٥ على الرئيس أن يعد نفسه لكل اجتماع يترأسه مهما كان ذلك الاجتماع صغيراً وذلك بأن يقوم بالآتي:

- يراجع قائمة المسائل التي ستطرح على الاجتماع ويضعها في نقاط استعداداً لما قد يسفر عنه التداول. ويعمل على أن يتحصل على المعلومات الضرورية عن تلك المسائل، بل قد يحتاج لأن يحول بعض تلك المسائل للجان لتجمع المعلومات اللازمة عنها وترفع تقاريرها للاجتماع.
- يحضر لمكان الاجتماع قبل وقت كاف من موعد انعقاده ليلتقي بأمين المكتب التنفيذي ويراجع معه قائمة المسائل الهامة التي سيتناولها الاجتماع ويطلع على أي مراسلات تمت في الفترة السابقة.

- يتشاور مع باقي أعضاء المكتب التنفيذي ورؤساء اللجان قبل الاجتماع حول أي مسائل يمكن أن تكون مصدر صراع أثناء الجلسات ويتفاكر معهم حول كيفية معالجتها. ليس الغرض من مثل هذه المشاورات هو إسكات صوت المعارضة أثناء الاجتماع، بل العكس هو الصحيح، إذ أن ما يصل إليه الرئيس من آراء، تساعد وتساعد الاجتماع في أن يستمع لوجهات النظر المختلفة بطريقة هادئة.
- يدرس جدول أعمال الاجتماع بعناية ويتأكد من أن كل عضو على علم بكل المسائل التي ستناقش فيه.
- يلم إلاماً تاماً بقواعد وإجراءات المداولات وبأحكام النظام الأساسي وبالأمور المستديمة في اللائحة الداخلية وبسياسات التنظيم وأعرافه.

أخلاق رئيس الاجتماع

- ١٥٦ هناك صفات وأخلاق على الرئيس أن يتحلى بها وهو يدير أي اجتماع من الاجتماعات، إذا كان رئيساً للتنظيم أيضاً أو لم يكن، منها على سبيل المثال لا الحصر الآتي:
- أن يكون دمث الأخلاق، لبقاً في خطابه، صارماً وحازماً مع المشاغبين، وصبوراً على الأسئلة المخرجة التي تطرح من حين لآخر. فحسن الخلق يساعده على تحقيق نتائج طيبة والصرامة المعقولة في مكانها المناسب تفرز احترام الأعضاء له، وتؤكد لهم بأنه يمتلك المقدرة والجرأة والشجاعة.
 - أن يكون معتدل النبرة في حديثه، واضح الصوت، هادئاً، ولا يفقد أعصابه بأي حال وإلا فقد احترام الجميع.
 - أن يبتعد عن كل ما يسيء لأي عضو أو يجرح شعوره أو يحدش حياؤه، فلا يستنفض أحداً أو يتهمك عليه أو يقرعه أو ينتقده أو يعيره علناً، وأن يبعد نفسه ويبعد الاجتماع عن التعبيرات واللغة الخشنة السوقية. عليه أن يتحاشى الحديث بضمير المتكلم (أنا أرى ...) بل بضمير الغائب (الرئيس يرى ...)، ولا يخاطب عضواً بقوله (أنت ...) لما في ذلك من نبرة شخصية واستفزازية.
 - أن يكون مستمعاً أكثر منه متحدثاً، فيحيل لأعضاء المكتب التنفيذي، كل في مجاله،

- الأسئلة المناسبة التي توجه إليه ليجيبوا عليها.
- ألا يخوض في جدال مع الأعضاء مهما كانت طبيعة النقاش الدائر، وألا يحاول إسكاتهم أو تصحيح أخطائهم بتهديدهم أو برفع صوته عليهم، أو يعاقبهم بحرمانهم من فرص الحديث، بل عليه أن يلجأ بحذر للإجراءات التأديبية المنصوص عليها التي تقوّم المخطئ وتصحح مسار الاجتماع دون تشويش أو هرج.
- أن يراقب تصرفاته بدقة حتى يكون قدوة لغيره من الأعضاء.

واجبات الرئيس في إدارة التداول

- ١٥٧ على الرئيس أن يقوم بالآتي في إدارة التداول:
- يأخذ مقعده في المنصة ويدعو الاجتماع للانتظام في وقته المحدد حين يتأكد من أن النصاب المطلوب قد اكتمل. ويقود دفة الحوار بطريقة رسمية وبحكمة ويتلمس باستمرار رغبات الأعضاء حتى يصلوا لقرارات مناسبة في الاقتراحات التي يناقشونها بأسرع وقت ممكن وبأحسن الطرق وأقصرها. ويساعدهم في صياغة الاقتراحات وفي فهمها، فيعيد ترتيب الحديث ويلخص النقاش ويلملم خيوطه ليساعد الجميع في بلورة أفكارهم.
 - يقدم أعمال الاجتماع بنداً وراء بند، وينظم تداول المسائل وفق الزمن المتاح، فيعطي المسائل الهامة وقتاً أطول أو يطلب تقديم الأهم قبل المهم. أيضاً، يمكنه أن يستأذن الاجتماع لتحديد عدد الكلمات التي يعطيها للأعضاء وطول كل كلمة إذا أصبح الوقت المتبقي للاجتماع ضيقاً.
 - يقدم الاقتراحات للنقاش ويأذن للأعضاء بالحديث حسب أسبقية طلباتهم أو أحقيتهم في الحديث أو تسلسل المسائل المطروحة. وحين يتحدثون، يتأكد من أن كل النقاش يوجه له وليس للمجتمعين أفراداً أو كمجموعة.
 - ينظم النقاش ويجد من الأحاديث الجانبية ومن أي نشاط لا يتم بواسطته، ويتأكد من أن النقاش ينحصر في الاقتراح قيد النظر وليس في غيره، ويعطي الأعضاء الذين يرغبون في المشاركة فرصاً متكافئة، ويوزع الفرص بالتناوب على وجهات النظر المختلفة ما أمكن ذلك خصوصاً عندما يناقش الاجتماع اقتراحات هامة.

- يحمي الأعضاء من بعضهم البعض حتى لا ينحرف الحوار إلى صراع شخصي أو يتحول الاجتماع من مجال تنفيذ لآراء المتحدث إلى طعن في شخصه أو في نواياه ودوافعه، تصريحاً أو تلميحاً. فعليه أن يتيح لكل الأعضاء في كل اجتماع منبراً حراً للتداول، ويهيئ لهم الظروف الملائمة التي تكفل لكل منهم أن يبدي رأيه في المسائل المطروحة بحرية دون انتهاك لحقوق الفرد أو المجموعة. فيطلب من الأعضاء أن يصغوا لحديث غيرهم، ويأذن لهم بالكلام إذا طلبوه، ويشجع الذين لم يتحدثوا على المشاركة، ويحد بلباقة من حماس الذين يطيلون في الحديث أو الذين يطلبون فرصاً أكثر من غيرهم.
- يجب على أسئلة الأعضاء المتعلقة بالقواعد والإجراءات، ويعطي المعلومات والحقائق اللازمة عن الاقتراحات التي يناقشها الاجتماع.
- يتأكد من صحة تطبيق قواعد وإجراءات المداولات في الاجتماعات التي يرأسها وفقاً للقانون والنظام الأساسي واللوائح الداخلية للتنظيم، ويمارس سلطاته بحكمة ويكون مرناً في تطبيق القواعد والإجراءات لا أسيراً لها. فالقواعد لم توضع أصلاً إلا لمساعدته في عمله، بالتالي عليه أن يكون منطقياً في استخدامها.
- وبعد أن يأخذ كل اقتراح حقه من النقاش، يقدمه للتصويت بتلاوة نصه أو يطلب من أمين المكتب التنفيذي تلاوته قبل التصويت عليه. ويؤمن الظروف الملائمة لأن يتم التصويت بحرية وتعد الأصوات بطريقة صحيحة، ويعلن نتيجة التصويت وما يترتب على تلك النتيجة من خطوات.
- يتأكد من صحة تدوين محضر كل اجتماع ترأسه ومن صحة تدوين كل قرار اتخذ فيه.
- يرفع الاجتماع إذا طلب الأعضاء ذلك بالتصويت أو في الموعد المحدد لنهايته أو عند انتهاء مناقشة جدول الأعمال أو في أي حالة طارئة تستدعيها سلامة أعضائه أو سلامة المواطنين عامة وسلامتهم.
- قد يلعب الرئيس في بعض الأحيان زيادة على دوره مديراً للاجتماع دور المساعد للأعضاء يدعمهم أثناء تداولهم وينشط سير الحوار إن أبطأ. في هذا الدور، على الرئيس أن يتحلى بعدة مهارات أهمها أن يقوم بإدارة عملية تبادل المعلومات أكثر من إدارة التداول بما فيها من قواعد وإجراءات. فإن كانت مهمة الرئيس في إدارة التداول هي ضمان سلامة الوصول إلى قرار في مسألة ما، فإنه كمساعد للاجتماع يهتم أيضاً وبنفس القدر بنشاط الأعضاء في

هذه الرحلة. بالتالي، يعنى بمحتوى النقاش دون أن يتهاون في إدارة التداول، ويهتم بالتفاصيل دون أن تغيب عنه الصورة الشاملة للمسألة قيد النظر. في هذه الأحوال، يعمل الرئيس على بناء الإجماع بأدوات ووسائل محددة يمكن تعلمها وتلقينها، وهي في المحصلة النهائية القيادة بالمشاركة بدلاً عن الموافقة العمياء أو التلقي السليبي. على الرئيس، في مثل هذه الأحوال، أن يكون مستشاراً أكثر منه قائداً، فيهيئ نفسه لإدارة علاقات الأعضاء فيبادر بفتح أبواب النقاش ويطلب من الأعضاء أن يدلوا بأرائهم ليصل بالاجتماع لقرار في ما يطرح عليه من مسائل بطريقة تفاوضية بدلاً من إملاء ذلك عليهم، فيحفزهم على تقديم الآراء المبتكرة، ويحترمهم كمجموعة ويحترم حكمتهم. عليه أيضاً أن يكون قادراً على قراءة التيارات المتنامية تحت سطح الاجتماع والتأقلم مع الأوضاع المتغيرة فيه، وأن يكون دائماً متمكناً واثقاً من أدائه، فيشبع بذلك جواً مهنيّاً في الاجتماع وطاقة وحيوية في التداول وثقة بين الجميع.

الحفاظ على النظام

١٥٨ على الرئيس أن يعمل بكل الطرق الممكنة على حفظ النظام أثناء الاجتماعات التي يديرها، ويفصل في كل نقطة من نقاط النظام (أنظر نقطة نظام صفحة ٤٥٩) فور إثارتها، وحين يعلن أن اقتراحاً ما قد أجزى أو سقط يكون قراره نهائياً.

لا يجوز التعقيب على أي إجراء اتخذه الرئيس أو اتخذته نائبه متى ناب عنه، لكن يمكن لأي عضو أن يستأنف على ذلك الإجراء أو الحكم بالطرق المتفق عليها (صفحة ٤٤٣). أما في الأحوال التي تكون فيها الأحكام غير واضحة في الإجابة على مسألة من المسائل، فيمكن للرئيس أن يرجئ البت فيها ريثما يستشير جهات الاختصاص أو يرفعها للاجتماع نفسه لاتخاذ قرار بشأنها.

على الرئيس أن ينادي الأعضاء للحديث بأسمائهم ويذكر هوية كل منهم ما أمكن ذلك، حتى يعرف الحضور بعضهم ببعض ويساعد الأمين في تسجيل الوقائع أو في تفرغ التسجيل الصوتي بسهولة لاحقاً. لكن قد يفرض العرف السائد على الرئيس ألا يخاطب الأعضاء بأسمائهم، وإن فعل فلا يكون ذلك إلا في الحالات العقابية التي يكون ذكر الاسم في حد ذاته لفتناً للنظر وتذكيراً للعضو بأن اسمه قد دون في محضر الاجتماع. عندما تفرض السياسة المتبعة على الرئيس عدم ذكر الأسماء أثناء الاجتماع، يستحسن أن يقدم

العضو اسمه وموقعه في الهيئة التي ينتمي إليها قبل أن يخاطب الاجتماع. للرئيس الحق في أن يبعد من الاجتماع أي شخص ليس له الحق في حضوره أو تعدى على حرمة مكان الاجتماع، وأن يستعمل في ذلك كل الوسائل المعقولة وبعد التحذير الكافي، وأن يطرح قراره ذلك للاجتماع لتعزيده إذا دعا الحال.

قد توجد في بعض الاجتماعات معارضة منظمة قد يكون من بين أهدافها التشويش على الاجتماع أو تفريقه باستعمال أساليب مختلفة من العنف. على الرئيس أن ينتبه لوجود مثل هذه المجموعات وأن يعمل مع المسؤولين عن تنظيم الاجتماع بوضع من يشتهبه فيهم في مقدمة القاعة أو يشتتهم فيها إن أمكن ذلك. يجوز للرئيس أن يمنع مناقشة أي موضوع لا يراه مناسباً أو يحدد الطرق التي يناقش بها، أو يمنع أي عضو من الحديث إذا تعمد مقاطعة المتحدثين أو عطل أو أعاق سير الاجتماع أو خرج عن موضوع النقاش. فقد يلزم كل شخص يرغب في تقديم اقتراح مهم أن يعد بياناً يضمنه جميع حججه، وقد يخطر الأشخاص الذين لديهم آراء مخالفة في موضوع ما أن يستعدوا للكلام، أو أن يقترح، توفيراً للزمن، إحالة اقتراح ما للجنة مؤقتة لدراسته قبل عرضه للنقاش، أو أن يمنع النظر في اقتراح أصبح بعد تعديله مسخاً من الاقتراح الأصلي أو نقيضاً له. كما يمكنه أن يمتنع عن تقديم أي اقتراح إذا كان من رأيه أنه لا يقع ضمن سلطات الاجتماع أو كان غير قانوني أو هازلاً. لكن يجب أن يكون الرئيس واسع الأفق وحكيماً وهو يتخذ مثل هذا الحكم.

يجوز للرئيس أن يدعو أي خبير أو أي موظف من موظفي التنظيم لحضور أي اجتماع من الاجتماعات التي يترأسها للاستشارة برأيه. ولأي واحد من هؤلاء المدعويين أن يبدي رأيه، لكن لا يجوز له التصويت في أي موضوع معروض على الاجتماع (أنظر الأعضاء المدعوون صفحة ١٨٩).

حياد الرئيس

١٥٩ على الرئيس أن يكون محايداً في إدارة المداولات وفي معاملة الأعضاء، فقواعد المداولات لا تطبق إلا بحياد. عليه أن يكون منصفاً للأعضاء غير متحيز لأحد أو مححف في حق آخر، وأن يتدخل بالسرعة اللازمة لتأمين حقوق وامتيازات كل الأعضاء، وأن يبعد نفسه عن مواطن الشقاق وعن محاور المجموعات المتصارعة، فيتجاوب مع ما تطرحه كل فئة بهدوء، وألا يتجاهل وجود أي فئة بل يخلق من الاجتماع شبكة متينة للتواصل بين الأعضاء.

ولكي لا يأخذ حياد الرئيس في إبداء رأيه وتقييمه الأمور صفة انتهازية، يجب عليه أن يفصح عن رأيه بوضوح ويدافع عنه إن كان مقتنعاً به حتى لو كان مسانداً لفئة. فليس المطلوب منه أن يغسل يديه من آرائه ومعتقداته الخاصة، لكن المطلوب ألا يسمح لآرائه ومعتقداته أن تؤثر على إدارة الاجتماع الذي يتأسسه. فلا يحق له وهو على المنصة أن يكون طرفاً في الصراع الجاري، وألا يتدخل إلا فيما يتعلق بالفتوى في نقاط النظام والاستئناف أو للإجابة على المسائل الإجرائية. وعليه، إذا أراد أن يدلي برأيه في مسألة مطروحة للتداول، أن يتنحى عن كرسيه لمن ينوب عنه قبل أن يشارك في النقاش الدائر وألا يرجع لرئاسة الاجتماع حتى تُحسم المسألة.

على الرئيس ألا يشارك في التصويت ما أمكن إلا إذا تعادلت الأصوات. وإذا شارك، فعليه أن يتوخى الحذر فقد يفسر صوته تحيزاً لفئة أو تحاملاً على أخرى (أنظر صوت الترجيح صفحة ٣٩٧). لا تعد التعليقات والكلمات التي يشارك بها رئيس الاجتماع مداخلات في الاجتماعات الكبيرة.

الرئيس المستبد

١٦٠ ذكرنا أعلاه سلطات الرئيس ومهامه وواجباته حين يكون رئيساً للتنظيم أو رئيساً لاجتماع من اجتماعاته. ومن المتوقع في كل تنظيم أن يمارس الرئيس سلطاته ويقوم بواجباته على الوجه الأكمل وفق أحكام التنظيم وقواعده وإجراءاته.

لكن قد يخرج الرئيس على حدود السلطات التي أسبغها عليه التنظيم ويستبد برأيه ويجور على حقوق الأعضاء دون مسوغ. فقد يغلظ في معاملة الأعضاء والضيوف، ويرفض أن يعطي فرصة إبداء الرأي أو الحديث لبعض الأعضاء كيداً فيهم أو لغرض في نفسه، وقد يتجاهل نقاط النظام أو الاستئنافات التي يتقدم بها البعض الآخر. وقد يرفض أن يستمع لتعديلات الاقتراحات المعقولة التي يطرحها آخرون، بل قد يرفض أن يقدم بعض الاقتراحات للتصويت عندما يحين موعد التصويت عليها، وقد يحتكر الكلام ويقاطع الأعضاء دون داع حين يتحدثون، وقد يتجاهل جدول أعمال الاجتماع عن قصد ويرفع الاجتماع كيف شاء أو متحدياً لرغبات الأعضاء.

وقد يصل الاستبداد به لمرحلة يلغي فيها دور التنظيم كمؤسسة، فيخرق النظام الأساسي ويرفض حكم الأغلبية ولا يحمي حقوق الأقلية. الرئيس الذي يتصرف هكذا رئيس مستبد يحتاج الاجتماع لطريقة يتعامل بها معه.

التعامل مع الرئيس المستبد

١٦١ على الأعضاء وهم يواجهون رئيساً مستبداً أو جائراً أن يلجأوا لكل ما أتاحته لهم قواعد وإجراءات المداولات من وسائل ليحفظوا بها حقوقهم ويحاولوا أن يصلحوا بها من اعوجاج سلوك رئيسهم إذا كان عضواً من أعضاء التنظيم وجاء لمنصبه منتخباً من بينهم. أما إذا كان معيناً من جهة أخرى، فلا يستطيع الاجتماع محاسبته أو عزله.

أول ما يبدأ به الأعضاء وهم يحاولون تقويم سلوك رئيسهم، هو أن يثيروا نقاط النظام المناسبة كلما دعت الضرورة لذلك (صفحة ٤٥٤) أو يستأنفوا للاجتماع على أحكامه إذا دعا الحال (أنظر الاستئناف صفحة ٤٤٣).

إذا فشلت هذه الخطوات وعجز الأعضاء عن أن يقوموا سلوكه بهذه الطرق، يمكنهم أن يناقشوا أمره بطريقة ودية خارج الاجتماع، وأن يقود النقاش معه عدد قليل منهم حتى لا يظهروا ككتلة معادية. إذا لم يفلح الأعضاء في أن يصلوا معه لأمر سواء، يمكنهم، بعدئذ، أن يطرحوا اقتراحاً بحجب الثقة عنه أو يقدموا له صوت لوم يوجهونه به أو يشرعوا في إجراءات إبعاده عن الرئاسة بالطريقة التي نصت عليها الوثائق الحاكمة. وما دام مثل هذا التصرف محتملاً، فعلى التنظيم أن يحدد في لائحته الداخلية إجراءات التعامل مع الرئيس المستبد.

صوت الثقة

١٦٢ إذا تبادى الرئيس في استبداده رغم كل محاولات الأعضاء لردده للطريق القويم، يمكن لعضو من الأعضاء أن يطرح اقتراحاً بحجب الثقة عنه. هذا الاقتراح يحتاج لتثنية ويمكن أن يناقش وأن يعدل وللأغلبية لتبنيه ما لم يحدد التنظيم في وثائقه الحاكمة حجماً آخر. وحجب الثقة هو تعبير الاجتماع الرسمي عن عدم مناصرته لأفعال الرئيس وشجبه لتصرفاته في هذه الحالة، أو عدم دعمه للسياسات والبرامج التي يطرحها.

لا يعاد النظر في صوت الثقة في نفس المسألة، ولذلك يمكن أن تستعمله الأغلبية عن قصد لتعزيز سياساتها وبرامجها عندما تكون مطمئنة إلى أن هناك عدداً كافياً من الأصوات إلى جانبها. فإذا فازت منعت بذلك المناوئين لها بطرح اقتراح بحجب الثقة عنها في أوقات قد لا تكون فيها مستعدة لإحراز

الأغلبية.

إذا حجت الثقة عن الرئيس في مسألة معينة، يكون الاجتماع بذلك قد وضع نقطة سوداء في ملفه، لكن لا يستدعي ذلك استقالته تلقائياً أو استقالة المكتب التنفيذي ما لم يوجب النظام الأساسي ذلك صراحة.

صوت اللوم (التوبيخ)

١٦٣ إذا لم يغير الرئيس من منهجه أو من تصرفاته التي تتعارض مع سلامة سير أعمال الاجتماع حتى بعد أن حجت عنه الثقة، يمكن لأي عضو من الأعضاء أن يطرح اقتراحاً بصوت لوم له. يطرح صوت اللوم كاقترح يوبخ به الاجتماع الشخص المعني. وهو بالتالي الصيغة التي يعبر بها الاجتماع في هذه الحالة عن سخطه على تصرف رئيسه، وازدراؤه وزجره له لكي يغير من سلوكه ويكف عن أفعاله المسيئة، وإلا أوقع عليه عقوبة أقسى (تعليق رئاسته، أو عزله من الرئاسة أو فصله من التنظيم). التوبيخ إذن لا يستدعي تعليق عضوية الشخص في التنظيم أو طرده منه أو عزله من منصبه رئيساً كان أو عضواً في المكتب التنفيذي.

يطرح صوت اللوم أيضاً لتوبيخ أي عضو من أعضاء المكتب التنفيذي أو أعضاء التنظيم الآخرين في الحالات التالية على سبيل المثال لا الحصر:

- الخرق المتعمد والمستمر للقواعد والإجراءات واللوائح، إساءة أعضاء التنظيم أو الحط من قدرهم أو قدر رئيس اجتماع من الاجتماعات، التفوه بألفاظ مسيئة للآخرين أو الادعاء بالكاذب في حقهم أو اتهامهم زوراً أو التعرض لأشخاصهم، سوء التصرف أثناء تولي منصب من المناصب، إهمال الواجبات، عصيان توجيهات الناخبين، الغش أو الاحتيال أو السرقة، تقديم أو استلام رشوة، خيانة التنظيم أو التآمر عليه أو إفشاء أسرار أو تخريب ممتلكاته عن عمد وتبديد أمواله، الحنث بقسم الولاء للتنظيم، التغيب المستمر عن اجتماعات التنظيم.
- يمكن لأي عضو من الأعضاء في الاجتماع أن يطرح هذا الاقتراح. لكن، بما أنه اقتراح يتعلق بالرئيس، فيقدمه نائب الرئيس للاجتماع للتصويت عليه. إذا رفض نائب الرئيس ذلك، يقوم أمين المكتب التنفيذي بطرحه لكن من موقعه في المنصة وليس من موقع الرئيس. إذا رفض أمين المكتب التنفيذي أو كان نائب الرئيس وأمين المكتب التنفيذي غائبين، فيقدمه صاحبه للاجتماع للتصويت عليه.
- لا يحتاج صوت اللوم لإخطار عنه. ومثل الاقتراح بحجب الثقة أعلاه، يمكن أن يناقش وأن يعدل ويحتاج

لشئيه وللأغلبية لتبنيه. لا يعاد النظر في صوت اللوم ولا يصوت عليه إذا كان لنفس السبب مرتين ضد نفس الشخص، رئيساً كان أم عضواً. ولا يتبنى الاجتماع صوت لوم لأكثر من شخص واحد في اقتراح واحد. ويستحسن أن يجري التصويت على صوت اللوم بالاقتراع السري وأن لا يشارك فيه الشخص المعني به. لا يحق للرئيس أن يوبخ عضواً إلا إذا أقر الاجتماع ذلك بالتصويت. إذا استقال الرئيس أو أي عضو أثناء تقديم اقتراح بصوت لوم له، للاجتماع الحق في مواصلة إجراءات الاقتراح رغماً عن ذلك. يطرح هذا الاقتراح في بند (أعمال أخرى) بالطريقة التالية:

- العضو: "السيد الرئيس، سأقدم بعد قليل صوت لوم لشخصك، وهذا من حقي. كما تعلم، سيدي الرئيس إنه وفقاً لمرجعنا العام [اسم المرجع العام الذي تبناه التنظيم] صفحة ...، حينما يطرح عضو اقتراحاً بصوت لوم للرئيس يوجه ذلك الاقتراح لنائب الرئيس،" ثم يتجه العضو بخطابه لنائب الرئيس مواصلاً: "السيد نائب الرئيس ..."
- نائب الرئيس: "تفضل."
- العضو مواصلاً بعد أن أذن له نائب الرئيس بالكلمة: "... بما أن، الرئيس قد أنكر على الأعضاء ممارسة حقوقهم في النقاش عدة مرات، فرفض أن يعطي الكلمة لمن استحقها، وتجاهل عدداً من التعديلات الصحيحة التي قدمت على اقتراحات تحتاج لتعديل، وتجاهل عدة نقاط نظام أثارها الأعضاء وعدداً من الاستئنافات التي تقدم بها البعض الآخر وكان بالتالي مخالفاً لقواعد وإجراءات المداومات؛ وبما أنه، قد أساء عن قصد عدداً من الأعضاء وكان متغطرساً وفضلاً في معاملة كل الحاضرين؛ وبما أن مثل هذا التصرف لا يخدم التنظيم ويحط من كرامة الأعضاء ويهدر حقوقهم؛ اقترح، أن يتبنى هذا الاجتماع صوت لوم للرئيس".
- يقدم نائب الرئيس هذا الاقتراح مباشرة للاجتماع للنقاش الذي يشارك فيه الرئيس نفسه بحرية كاملة، ثم بعد أن يكتفي الأعضاء من النقاش يقدمه للاقتراع السري. لا يشترك الرئيس في الاقتراع، ويجاز الاقتراح بالأغلبية. إذا فاز الاقتراح، يتجه نائب الرئيس نحو الرئيس قائلاً: "السيد [اسمه كاملاً]، قدم هذا الاجتماع صوت لوم لشخصك وأقر توبيخك للأسباب التي جاءت في الاقتراح. الآن أرجع لك رئاسة الاجتماع،" فيواصل الرئيس إدارة الاجتماع كالمعتاد، لأن التوبيخ ما هو إلا إنذار وليس تعليقاً لرئاسته أو إقصاء له عن كرسيه. والتوبيخ محاولة لتقويم العضو أكثر منه عقاباً له. يسجل صوت اللوم وقرار التوبيخ

في المحضر.

محاكمة الرئيس

١٦٤ يحاسب الرئيس ويعاقب على كل ما يحاسب ويعاقب عليه أي عضو أو ضابط آخر في التنظيم (أنظر المحاكمة صفحة ٤٦٤، واستقالة وعزل عضو المكتب التنفيذي صفحة ١٣٦). فإذا ارتكب الرئيس خطأ لأمه الاجتماع ووجه عليه وطلب منه ألا يكرهه، وواصل الرئيس نفس السلوك أو تمادى فيه، يمكن للاجتماع أن يتهمه ويحاكمه أو يعدل النظام الأساسي بالطرق المنصوص عنها فيبيعه بمقتضاه عن منصبه.

الفصل التاسع: أمين المكتب التنفيذي

في هذا الفصل

- ١٦١ من هو أمين المكتب التنفيذي؟
- ١٦١ مهام أمين المكتب التنفيذي
- ١٦٤ متابعة تنفيذ القرارات
- ١٦٤ تصنيف الوثائق
- ١٦٥ حماية نظم المعلومات
- ١٦٥ الدخول لنظم المعلومات
- ١٦٦ تشغيل وصيانة المعدات والأجهزة
- ١٦٧ إجراءات حماية نظم المعلومات
- ١٦٨ الأمين العام والمدير العام

من هو أمين المكتب التنفيذي؟

١٦٥ أمين المكتب التنفيذي (أمين سر أو سكرتير المكتب التنفيذي) هو الضابط الإداري المسئول عن حفظ وثائق التنظيم ومحاضره وخاتمه، وليس له أي سلطات لصيقة بمنصبه إلا تلك التي أعطاه إياها القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي أو التي أعطيت له بقرار من الاجتماع العام أو رئيس التنظيم أو مكتبه التنفيذي. يكون لكل تنظيم، مهما كان صغيراً، أميناً لمكتبه التنفيذي منتخباً من بين أعضائه. يحدد النظام الأساسي مهام أمين المكتب التنفيذي ومسئوليته وكيف ينتخب ومدة شغله لمنصبه. إذا تغيب أمين المكتب التنفيذي لسبب أو لآخر عن أداء مهامه، يعين التنظيم أميناً مؤقتاً ليحل محله. ينسق أمين المكتب التنفيذي نشاط أمانات المكتب الأخرى، دون أن تكون له أي سلطة عليهم. وقد يستعين الأمين بموظفين آخرين لتأدية بعض مهام مكتبه يكونون مسئولين لديه مثل أمين المخزن والكاتب وأمين المكتبة وغيرهم.

تسمى بعض الأحزاب السياسية أو المنظمات الدولية الضابط التنفيذي الأول فيها بالأمين العام، ويكون عادة شخصاً متفرغاً لأداء مهامه. وقد تكفي بعض هذه التنظيمات بهذا المنصب، فلا يمارس رئيسها، حين يكون لها رئيس، إلا مهام تشريفية (أنظر المدير التنفيذي أدناه).

مهام أمين المكتب التنفيذي

١٦٦ يتولى أمين المكتب التنفيذي المهام التالية:

- يساعد الرئيس في إدارة الجلسات ويكون ذاكرته ومرجعه في كل اجتماع، ويحضر له المذكرات التي تنوره عن الاجتماعات الهامة.
- يتأأس اجتماعات التنظيم مؤقتاً في حالة غياب الرئيس ونائبه، ويدعو الاجتماع للانعقاد ثم يدعو الأعضاء لانتخاب رئيس مؤقت لجلساته.
- يدعو، بعد التشاور مع الرئيس ومع من يرى من باقي أعضاء المكتب التنفيذي، لكل اجتماع من اجتماعات التنظيم، قبل وقت كاف من موعد انعقاده حتى يتمكن الأعضاء من تحضير أنفسهم، ويخطرهم عن أي اقتراح يحتاج لإخطار.

- يسجل وقائع اجتماعات التنظيم ومنها يعد المحضر ويقرؤه في بداية كل اجتماع، ويدون كل تصحيح يجريه الاجتماع عليه، ويوثق صحة كل محضر بالتوقيع عليه. جميع هذه المهام من صميم مسؤوليات أمين المكتب التنفيذي لا يقوم بها غيره. أما إذا قام أي عضو غيره بإعداد محضر من محاضر الاجتماعات، فليس من حق ذلك العضو أن يوقع عليه بدلاً عنه.
- يكون مسئولاً عن الحفاظ على ممتلكات التنظيم وعن تصنيف وحفظ وثائقه وسجلاته وملفاته وأوراقه الرسمية وتقاريره. وينظم تداول الملفات والمكاتبات، ويسر طرق الحصول عليها لمن يطلبها، ويتخذ تدابير أمن جيدة عند تداول الوثائق المصنفة.
- يحتفظ بخاتم التنظيم ويستعمله في الأغراض التي حددها له الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي أو صدرت إليه بموجب قرار من أي منهما.
- يحتفظ بنسخة من وثيقة عقد تأسيس التنظيم إن كان له عقد تأسيس، قانون الشركات (إن كان التنظيم شركة)، وثيقة نظامه الأساسي، لوائحه الداخلية وتعديلاتها، دفتر محاضر اجتماعاته ونسخة من آخر طبعات (المرجع العام) الذي تبناه التنظيم، ويتيحها للأعضاء في كل اجتماع إذا طلبوها.
- يحفظ قوائم جديدة للآتي: عضوية التنظيم بأنواعها وتفصيل تسديد اشتراكات الأعضاء، أسماء اللجان وعضويتها ومهامها وتفصيل سير أعمالها ومتى تقدم تقاريرها، وأعضاء التنظيم المندوبون للعمل في تنظيمات أخرى.
- بخلاف المكاتبات التي تصدر عن باقي أعضاء المكتب التنفيذي أو عن اللجان، يقوم بتحرير كل المكاتبات الرسمية الأخرى الصادرة عن التنظيم ويختمها بخاتمه، ويكون مسئولاً عن استلام كل المكاتبات الواردة ويختمها بخاتم التنظيم أيضاً ويثبت تاريخ استلامها ويرد عليها دون إبطاء حسب تسلسل أهميتها. ويبلغ رئيس وأعضاء المكتب التنفيذي عن فحوى الرسائل التي نظر فيها، ويوزع المكاتبات للمكاتب المعنية، ويدون رأي التنظيم وتوجيهاته على أي مكاتبات معنونة للتنظيم فور صدور هذه التوجيهات.
- يكون مسئولاً عن تبليغ الأعضاء التنفيذيين والمندوبين بانتخابهم أو تعيينهم.
- يكون مسئولاً بصفة خاصة عن تبليغ الجهات المعنية بقرارات التنظيم، ويوقع وحده أو بالاشتراك مع الرئيس على أي قرار من هذا النوع.
- يستلم استقالات وشكاوى واقتراحات واعتذارات الأعضاء وتقارير اللجان وطلبات

الانضمام لعضوية التنظيم.

- يذكر كل لجنة من لجان التنظيم بالآتي: التعليمات الموجهة إليها لأداء مهامها التي كلفت بها، نص القرار الذي أنشأها، مهامها وسلطاتها، حدودها المالية، السياسات والقواعد والأوامر والقرارات التي تحكم عملها، أي معلومات تخص المسألة التي تنظر فيها، نوع التقرير المطلوب منها ومتى ترفعه، أسماء أعضائها وعناوينهم وأرقام هواتفهم، وأي معلومات أخرى تحتاج إليها.
- يعد (مع باقي أعضاء المكتب التنفيذي ورؤساء اللجان) التقرير السنوي للتنظيم.
- يكون مسئولاً عن إصدار الوثائق الثبوتية لأعضاء التنظيم، وقائمة المساهمين وقائمة الوكلاء وقوتهم التصويتية (في حالة الشركات) وذلك من واقع أحدث سجلات العضوية، تمهيداً لمشاركتهم في الاجتماعات العامة أو لحضور أي نشاط آخر.
- يجري الاتصال اللازم بالبنك الذي يتعامل معه التنظيم ويعطيه صور التوقيعات المعتمدة لصرف الشيكات المالية الصادرة باسم التنظيم.
- يحضّر للاجتماع العام (إذا لم تكن للاجتماع لجنة تسيير)، ويستعين في ذلك بمن يرى من الأعضاء، ويجهز مكان الاجتماع، ويجرب معدات العرض والوصلات الكهربائية، ويطبّع التقارير التي ستقدم فيه ويعد ملفات الأوراق، ويتأكد من هوية الأعضاء بمراجعة أوراقهم الثبوتية خصوصاً في الاجتماعات الكبيرة التي لا تكون لديها لجنة لفحص العضوية. يؤمن أيضاً السكن والترحيل المناسب لأعضاء الوفود ويعد دليلاً إعلامياً للزوار القادمين من خارج مكان الاجتماع (تلفونات، خرائط، ... الخ)، ويعد البرنامج الاجتماعي الترفيهي الذي يصاحب مثل هذه الاجتماعات.
- عند التحضير لاجتماع يحضره ضيف مرموق دعي ليحاضر أو يخاطب التنظيم، عليه أن يدعو الضيف كتابة ويحدد له في تلك الدعوة الموضوع الذي سيتحدث فيه، ثم يحضّر لاستقباله ويهيئ محل إقامته وسبل ترحيله، ثم يجهز كل الوثائق والنشرات والوسائل التي تحتاج إليها المحاضرة، ويحضر للتغطية الإعلامية لها.

متابعة تنفيذ القرارات

١٦٧ إن الغرض من قيام أي تنظيم هو تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها، ولا يستطيع التنظيم أن يحقق تلك الأهداف إلا بتنفيذ ما اتخذ من قرارات، ويتبني ما رفعته إليه لجانه من توصيات. فإذا ناقشت لجنة مؤقتة اقتراحاً واتخذت بشأنه قراراً رفعته بتوصية للمكتب التنفيذي، لا توضع هذه التوصية موضع التنفيذ إلا إذا قبلها المكتب. ولا يبدأ تنفيذ العديد من القرارات إلا إذا أصدرت الجهات المسؤولة التوجيهات اللازمة بذلك وأحيط كل من تمه تلك القرارات علماً بها.

على أمين المكتب التنفيذي بالتالي أن يخطر شفوياً أو كتابة أي فرد أو جهة أوكل إليها الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي مهمة ما لتقوم بها ويتابع سير تنفيذ تلك المهمة. قد يكتفي أمين المكتب التنفيذي بإرسال محاضر الجلسات للأشخاص المعنيين بعد أن يضع أمام كل قرار اسم الشخص المسؤول عن تنفيذه والذي عليه أن يوقع عليه بعد الإطلاع عليه، أو يرسل نسخة من المحضر للشخص المعني ويؤشر على الجزء الذي يهمله بلون ملفت للنظر أو يضع خطوطاً تحت السطور التي تعنيه.

على أمين المكتب التنفيذي أن يتابع نشاط كل لجنة أوكل لها أو عضو طلب منه القيام بمهمة من المهام ويطلب منهم رفع تقارير عن سير تنفيذها، وأن يتابع أداء أعضاء التنظيم المنتدبين للعمل مع جهات أخرى ويطلبهم برفع تقارير منتظمة عن أدائهم حتى يتمكن من أن يرفع خلاصة هذه التقارير للمكتب التنفيذي.

يحتفظ أمين المكتب التنفيذي بكشف الأعمال والقرارات المراد تنفيذها ويضعها في جدول زمني يوضح مواعيد تنبيه الأعضاء المسؤولين عن تنفيذها ويرصد ما أنجز منها، ويحيط الأعضاء علماً بمدى تنفيذ القرارات بالطرق المناسبة. فقد يعد مذكرة يتلوها على الاجتماع بعد أن يفرغ من تلاوة المحضر وبعد أن يجاز، أو يجيب على أسئلة الأعضاء واستفساراتهم بخصوص ما تمت إجازته من قرارات في الاجتماعات السابقة، أو يعلن في لوحة الإعلانات عن القرارات التي نفذت أو يقوم بذلك بأي طريقة أخرى متبعة في التنظيم.

تصنيف الوثائق

١٦٨ زيادة على المكاتبات العادية التي تمثل الجزء الأكبر من أعمال كل تنظيم، على أمين المكتب التنفيذي

أن يصنف بعض المكاتبات بدرجات مختلفة وذلك لطبيعة المعلومات التي تحتويها. فقد يصنف بعض الوثائق بأنها (سرية للغاية) وهي الوثائق التي تحوي معلومات يسبب إفشاؤها ضرراً بالغ الخطورة بالتنظيم، و(سرية) وهي التي يسبب إفشاء المعلومات الواردة فيها خسارة شديدة لمصالح التنظيم، و(خاصة) وهي التي يؤدي إفشاء المعلومات الواردة فيها مصالح التنظيم، و(محظورة) وهي غير مرغوب إفشاء المعلومات الواردة فيها لمصلحة التنظيم.

حماية نظم المعلومات

١٦٩ تجمع البيانات والمعلومات وتحفظ ويتم تداولها في عدة أشكال منها ما هو معروف مثل الوثائق المكتوبة والصور والشرائط السينمائية والسمعية وأشرطة الفيديو، أو ما هو حديث مثل أجهزة الكمبيوتر ووسائطها، وملحقاتها وما تبثه من رسائل عبر البريد الإلكتروني وما ترسله من ملفات مباشرة من جهاز لآخر، وأجهزة الفاكس العادية أو الملحقة بالكمبيوتر. ولكل جهاز من الأجهزة المكتبية خصائصه ومشاكله التي يجب أن تراعى. وقد تتعرض نظم المعلومات المتصلة بها لعدة مخاطر تتفاوت في حجمها وطبيعتها من فقدان جزئي للمعلومات أو لانهيار النظام كله في حالة الكمبيوتر مثلاً. يجب أن يولي كل أعضاء التنظيم، خصوصاً المسؤولين منهم، أهمية قصوى لتأمين هذه الأجهزة وتأمين البيانات والمعلومات المخزونة فيها. وعلى كل عامل في هذه الأجهزة أن يخطر أمين المكتب التنفيذي بأي خلل لاحظته لمحاولة تلافيه قبل أن يستفحل. نصف أدناه طرق حماية وضبط التعامل مع وتأمين استعمال نظم المعلومات المختلفة. فكفاءة تشغيل التنظيم وفاعلية مؤسساته لوازم أساسية لا يمكن تحقيقها دون مراعاة سلامة التعامل مع البيانات والمعلومات.

الدخول لنظم المعلومات

١٧٠ أمين المكتب التنفيذي مسئول مسؤولة كاملة عن تأمين سلامة كل أجهزة إدارة المعلومات وترشيد استعمالها بتنفيذ الضوابط الواردة في هذا الفصل. وأهم هذه الضوابط هي أنه ليس مسموحاً لأي شخص غير مأذون من الاقتراب من أجهزة ومعدات التنظيم المكتبية. أما العمل في هذه الأجهزة وتشغيلها

والدخول لنظم المعلومات فمقصود على المدربين عليها والمخول لهم استعمالها. يجب أن يستعمل كل عامل في الكمبيوتر ويحفظ عن ظهر قلب كلمة سر خاصة للدخول للنظام وأن يخزن كل ملف خاص به مستعملاً تلك الكلمة. يجب ألا يتداول العاملون هذه الكلمات شفويًا ولا يكتبوها بحيث تصلها الأعين. يحفظ أمين المكتب التنفيذي سجلًا بجميع كلمات السر في مكان أمين.

تشغيل وصيانة المعدات والأجهزة

١٧١ على أمين المكتب التنفيذي أن يقوم بالإجراءات التالية لضمان تشغيل المعدات والأجهزة المكتبية بكفاءة عالية:

- يضع كل الأجهزة خصوصاً أجهزة الكمبيوتر وملحقاتها والناسخات في أماكن جيدة التهوية، بعيدة عن ومحمية من الغبار وحركة الناس وأعين الفضوليين.
- يضع كل من يقوم بصيانة هذه الأجهزة من غير الأعضاء تحت المراقبة الواعية.
- يتأكد من أن جميع الأسلاك الكهربائية الموصولة بأجهزة الكمبيوتر مثبتة بطريقة تمنع انفصالها بسهولة. فأى انقطاع مؤقت في التيار الكهربائي يضيع كل المعلومات التي كانت في الذاكرة العشوائية ما لم تكن قد خزنت فعلاً.
- يتأكد من أن كل جهاز من أجهزة الكمبيوتر قد تمت حمايته من تذبذب التيار والجهد الكهربائي المتغير وذلك بإضافة الأجهزة المناسبة التي تكفل الحماية اللازمة.
- يتأكد من أن العاملين على هذه الأجهزة يقومون بنظافتها دورياً، ويوجه كل العاملين ألا يحاولوا صيانة هذه الأجهزة من الداخل، بل يقوم بذلك الأشخاص المؤهلين والمخولين لذلك تحت رقبته.
- يتأكد من أن هناك أسطوانة إطفاء حريق بالقرب من غرفة الملفات وغرفة الأجهزة.
- يحتفظ بالنسخة الأصلية من الأقراص المدججة أو المرنة الخاصة بالبرمجيات المستعملة ومرشد تشغيل الكمبيوتر وملحقاته.
- يحتفظ بقائمة بكل الأجهزة والمعدات المكتبية الموجودة ومواصفاتها الفنية ويوفر هذه المعلومات لمهندسي الصيانة.

إجراءات حماية نظم المعلومات

١٧٢ على أمين المكتب التنفيذي أو من يقوم مقامه في أي مستوى من مستويات التنظيم أن يراعي الإجراءات التالية في حماية نظم المعلومات:

- أن يضع الاحتياطات اللازمة لحماية أجهزة الكمبيوتر التي يملكها التنظيم من خطر الإصابة بالفيروسات. وفيروسات الكمبيوتر هي برامج كومبيوتر كتبت بغرض إتلاف البرامج المثبتة في هذه الأجهزة والفتك بالمعلومات المخزونة في الأقراص الثابتة والمرنة. تصل الفيروسات للكمبيوتر بعدة طرق يجب معرفتها لتلافيها أو لتقليل خطر الإصابة بها أو تنظيفها أو إزاحتها من الجهاز إذا أصابته. ينقل العاملون هذه الفيروسات من جهاز لآخر بواسطة الأقراص المرنة أساساً أو الأقراص المدججة أحياناً أو بواسطة الملفات الواردة عبر الإنترنت.
- أن يوجه أي شخص يستعمل الكمبيوتر بأن يحزن ملفاته مستعملاً كلمة السر التي تخصه، ويبيد أي ملفات غيرها وعلى وجه الخصوص كل النسخ الاحتياطية التي يضعها الكمبيوتر تلقائياً كطريقة من طرق حماية المعلومات، وأن يكون واعياً إلى أن الحذف العادي لا يبيد النسخة من داخل القرص الثابت ما لم تفرغ (سلة المهملات) أو ما شابهها من محتوياتها أيضاً.
- تتعرض الرسائل الواردة بالفاكس الذي يستعمل الورق الحراري للبهتان عبر الزمن لدرجة لا يمكن قراءتها، بالتالي يجب تصوير أي رسالة من هذا النوع فور استلامها.
- يضع طريقة مناسبة للتخلص من أي وثائق أو ملفات تحتاج للإتلاف بتمزيقها أو حرقها بطريقة تجعل قراءتها ممكنة بعد ذلك.
- يحفظ كل الأوراق والمسودات والملفات في أماكنها المناسبة ولا يتركها مبعثرة حول طاولة الكمبيوتر.
- يحفظ أقراص الكمبيوتر في مكان أمين بعيداً عن أشعة الشمس أو المجالات المغنطيسية أو مصادر الحرارة العالية.
- يمنع التدخين داخل أو حول أجهزة الكمبيوتر، ويوجه الجميع بأن لا يضعوا أي مأكولات أو أكواب شاي بالقرب من هذه الأجهزة خصوصاً بجانب لوحة المفاتيح.
- يوجه كل العاملين في الكمبيوتر بأن يزيحوا الأقراص المرنة من على الجهاز بعد نهاية عملهم.

- يوجه كل عامل في الكمبيوتر بأن يعمل نسخة احتياطية من كل الملفات التي خزنها في القرص الثابت.

الأمين العام والمدير العام

١٧٣ تستخدم بعض المنظمات الكبيرة بالتعاقد موظفاً تسميه المدير العام أو المدير التنفيذي، وقد تسميه المؤسسات الدولية الكبيرة الأمين العام: الأمين العام لجامعة الدول العربية أو الأمين العام لهيئة الأمم المتحدة. وقد يكون المدير العام هو صاحب شركة أو مؤسسة أو صاحب أكبر حصة من أسهمها. يقوم المدير العام في كثير من المنظمات بكل الأعباء الإدارية والتنفيذية في التنظيم، ويكتفي الرئيس برئاسة اجتماعات التنظيم والتحدث باسمه.

يجب أن يحدد التنظيم بوضوح في نظامه الأساسي المؤهلات اللازم توافرها في المدير العام، شروط خدمته وسلطاته ومهامه وعلاقة هذه السلطات والمهام بسلطات ومهام الرئيس وأمين المكتب التنفيذي المنتخب. يقوم المكتب التنفيذي في الغالب بتعيين المدير العام أو المدير التنفيذي وفق ما نص عليه النظام الأساسي. وقد ينتخبه الاجتماع العام ليكون مديراً عاماً للتنظيم، ويكون مسئولاً مباشرة لديه بأمره وأوامر رئيسه، ويحضر اجتماعاته لكن لا يكون له الحق في التصويت إلا إذا جاء منتخباً لعضوية المكتب التنفيذي.

يكون المدير العام متفرغاً تماماً لأعمال التنظيم وله سلطات إدارية وتنفيذية واسعة تمكنه من إدارة مكتب التنظيم الرئيسي ومن تخديم وتسريح العمال والموظفين وتحديد رواتبهم بعد موافقة المكتب التنفيذي أو وفق سياسات التخديم التي يضعها هذا المكتب.

على المدير العام أن يكون مستعداً دائماً لأن يساعد أمين المكتب التنفيذي المنتخب، بل وأن يعمل في صمت ويترك كل الأضواء له. يكون المدير العام أكثر نجاحاً عندما يبعد نفسه عن الصراعات والخصومات التي قد تدور بين الأعضاء مركزاً كل اهتمامه على مصلحة التنظيم. المدير العام الناجح كسب كبير للتنظيم الذي يعمل فيه لأنه يعطي خبرة متواصلة وولاء لتنظيم يتغير أعضائه مكتبته التنفيذي المنتخبون باستمرار زيادة على أنهم غير متفرغين له في أغلب الأحوال.

على المدير العام أن يرفع تقارير منتظمة للمكتب التنفيذي (أو لأي جهة أخرى يحددها النظام الأساسي) عن مدى تنفيذه للمهام التي حددها له النظام الأساسي أو تلك التي كلفه بها المكتب التنفيذي أو

الرئيس.

الفصل العاشر: أمين المال

في هذا الفصل

- ١٧٣..... من هو أمين المال؟
- ١٧٣..... مهام أمين المال

من هو أمين المال؟

١٧٤ أمين المال هو الضابط المسئول عن مالية التنظيم وتتحدد سلطاته في عقد التأسيس أو النظام الأساسي أو تصدر بقرار. تختلف سلطات أمين المال باختلاف نوع التنظيم وحجمه وحجم ماليته. لا يملك أمين المال أي سلطات إدارية أو تنفيذية ملازمة لمنصبه. فلا يستطيع التصرف في أموال التنظيم إلا وفق توجيهات المكتب التنفيذي، ولا يملك أي سلطات تخوله الاقتراض أو سحب أموال أو صرف شيكات مالية أو التصرف فيها دون تفويض، كما لا يملك أي سلطة على ممتلكات التنظيم أكثر من غيره من أعضاء المكتب التنفيذي أو باقي أعضاء التنظيم.

يتم اختيار أمين المال عادة من بين الأشخاص الذين يعتمد عليهم والخبرين بالأموال المالية. يتأسس أمين المال للجنة المالية أو يكون عضواً فيها، إن كان للتنظيم مثل هذه اللجنة. يحدد النظام الأساسي أو يختار المكتب التنفيذي من ينوب عن أمين المال في حالة غيابه.

مهام أمين المال

١٧٥ يعد أمين المال وحده أو بمساعدة اللجنة المالية، إن كانت للتنظيم مثل هذه اللجنة، أو بمساعدة أعضاء المكتب التنفيذي الآخرين مشروع ميزانية التنظيم السنوية في بداية السنة أو الدورة على ضوء ميزانية السنة المالية السابقة. ويعد الموازنات المالية والتقارير المالي السنوي للتنظيم في نهاية كل سنة مالية ويخضعها للمراجعة (السنة المالية هي ١٢ شهراً ميلادياً متتالياً يحدد النظام الأساسي بدايتها). يوزع أمين المال هذه الوثائق على الأعضاء مصحوبة بتوصياته ومشفوعة بشهادة المراجعة التي تثبت صحة الموازنة أو عدم صحتها. يقوم أمين المال على وجه التحديد بالمهام التالية:

- يرفع تقريراً مالياً لكل اجتماع دوري من اجتماعات المكتب التنفيذي للعلم. يشمل التقرير الموازنة المالية في بداية الفترة التي يغطيها التقرير، الدخل (المال المستلم) ومصادره، النفقات ومصارفها، والموازنة المالية في نهاية الفترة التي يغطيها التقرير. لا يستحب أن يجوي مثل هذا التقرير أي تفاصيل أكثر إذ أن التقرير المالي الكامل سيعرض على المراجع القانوني لاحقاً مدعماً بكل المستندات اللازمة (أنظر أدناه). بالطبع، تختلف صيغة تقرير أمين المال من

تنظيم لآخر حسب نوعه وحجم ماليته.

- يستلم المال الذي يرد للتنظيم من مختلف المصادر ويحفظه بالطرق المحاسبية الصحيحة، ويعطي إيصالات بالاستلام أو القبض ويحتفظ بصورة عن كل إيصال. ويتحصل على توقيع كل شخص استلم مالا، ويورد كل الأموال التي استلمها في حساب التنظيم في البنك المعتمد أو لدى أي جهة اعتمدها التنظيم في نفس اليوم أو في اليوم التالي أو في الميعاد الذي حدده النظام الأساسي أو حددته اللائحة الداخلية أو اللائحة المالية أو الذي أقره المكتب التنفيذي، ويحفظ في خزانة التنظيم أي ثريات متبقية أو أموال لم تورد بعد لسبب أو لآخر.

- يبلغ المكتب التنفيذي قبل أن يسدد أي فواتير تتجاوز قيمتها الحد الذي صدقت به اللوائح المالية، وينبهه لاحتمالات تجاوز الصرف في أي بند من بنود الميزانية، ويسدد الفواتير المعتمدة في حدود المبالغ المعتمدة لكل بند في الميزانية المصدقة وفي حدود المبالغ المسموح بها بنص النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية أو اللوائح المالية أو وفق قرارات الاجتماع العام.
- ما عدا الصريقات الصغيرة، تسدد كل صريقات التنظيم عن طريق شيكات ما أمكن ذلك. يوقع أمين المال مع أمين المكتب التنفيذي أو الرئيس أو معهما معاً على الشيكات المالية حسبما يحدده النظام الأساسي، ويحتفظ بمبلغ مناسب من الثرية لمواجهة المنصرفات اليومية البسيطة. تسحب الثرية بشيك من حساب التنظيم ويحدد النظام الأساسي أو المكتب التنفيذي قيمتها. يستحسن أن يكون هناك نظام للسلفة المستدومة والمؤقتة لتغطية هذه الثريات وتسويتها بالمستندات اللازمة في نهاية كل سنة مالية.

- في نهاية دورته أو في نهاية خدمته، يسلم أعباءه بتقرير يعطي نسخة منه لكل من الرئيس وأمين المكتب التنفيذي وأمين المال الجديد، ويجول أموال التنظيم وحساباته وكل المستندات المالية والدفاتر التي بحوزته لأمين المال الجديد بعد أن تتم مراجعتها وإجازتها. لا يستلم أمين المال الجديد من سلفه أي دفاتر غير مجازة. عندما يتبنى الاجتماع العام تقرير المراجع القانوني (أو تقرير لجنة المراجعة)، يشهد بذلك على خلو طرف أمين المال من أي تجاوزات مالية أثناء الدورة التي غطتها المراجعة. لكن لا تدفع هذه الشهادة عن أمين المال تهمه أي تزوير أو غش وقع أثناء توليه مهام منصبه إذا كشف عنها أي تحقيق في أي وقت لاحق.

الفصل الحادي عشر: مالية التنظيم

في هذا الفصل

١٧٨	ضمانات سلامة المعاملات المالية
١٧٩	ميزانية التنظيم
١٨٠	الموارد المالية للتنظيم
١٨٠	اللجنة المالية
١٨٠	مراجعة حسابات التنظيم
١٨١	المراجع القانوني
١٨١	احتياجات المراجعة

ضمانات سلامة المعاملات المالية

١٧٦ على أي تنظيم مهما كان حجمه أن يلتزم بنظام مالي سليم يحفظ ويصرف به أمواله ويمسك به سجلاته وحساباته ويعد بطريقة مهنية متخصصة بياناً بحساباته السنوية ويخضعها للمراجعة القانونية. ينتخب التنظيم من بين أعضائه أميناً للمال ليتولى هذه المسؤوليات المالية وقد تعين المؤسسات المالية الكبيرة مهنيًا متخصصاً ليكون أميناً لماليتها. وقد يكون من الأفضل أن يوزع التنظيم العمل داخل الإدارة المالية فيخصص محاسباً أو صرافاً ليكون مسؤولاً عن أعمال الخزينة فقط، ويفصل عمله عن عمل باقي موظفي المراجعة وغيرهم.

على الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي أن ينتخب مراجعاً قانونياً مرخصاً له بمزاولة مهنة المراجعة المالية ليراجع حسابات التنظيم ويستوثق من صحتها. لا يتدخل أمين المال في اختيار المراجع القانوني ولا في نشاطه لاحقاً. وقد يختار الاجتماع العام لتنظيم من المنظمات لجنة لتراجع حساباته الختامية وترفع تقاريرها إليه.

يودع التنظيم أمواله في أحد البنوك المعتمدة أو في بنك توفير أو في مكتب بريد تحت اسمه وليس تحت اسم أي فرد من أعضائه أو غير أعضائه. لا يجوز الصرف من أموال التنظيم إلا لتأدية مهامه وبالكيفية المقررة في اللائحة المالية للتنظيم. وعلى التنظيم أن يحرص التعامل المالي على أجهزته المالية وعلى لجانه المأذونة بالتصرف فيه بالجمع أو الحيازة أو الصرف، ويراقب الأداء المالي لهذه الجهات وأي جهة أخرى تجمع المال أو تصرفه أو لها أي علاقة أخرى به.

على التنظيم أن يفي بكل التزاماته المالية وبالالتزامات أي نشاط رسمي قام به أحد أعضائه التنفيذيين المأذونين. وعلى أمين المال أن يتابع هذه المعاملات ويغطي هذه الالتزامات مع أي جهة كانت، حكومية أو غير حكومية.

على التنظيم أن يحدد طرق صرف المبالغ المالية الكبيرة. فقد اعتادت بعض التنظيمات على أن يعتمد العضو الذي استلم شيئاً أو أمر بعمل معين الفواتير التي تغطي قيمة ذلك الشيء أو العمل قبل أن تسدد. وقد يقوم العضو بذلك بالاشتراك مع الرئيس أو أمين المكتب التنفيذي أو مع أي شخص آخر حدده النظام الأساسي. أما المبالغ الكبيرة فتدفع بموافقة المكتب التنفيذي أو الاجتماع العام أو وفق ما حدده النظام الأساسي أو اللائحة المالية إن كان للتنظيم مثل هذه اللائحة.

يجب أن تبرر الموازنة المالية ودائع التنظيم في البنوك والمبالغ التي وردت مع ما حرر وصرف من شيكات. كما يجب أن تغطي كل صرفية بتصديق تثبته محاضر اجتماعات التنظيم. إذا لم يتوافر التصديق اللازم لأي صرفية من الصريفات، على أمين المال تقع مسؤولية تبرير تلك العملية. زيادة على أهمية مراعاة التنظيم للنظم المهنية المتخصصة التي أوجزناها أعلاه، عليه على وجه التحديد، مراعاة واتباع الأسس المحاسبية التالية:

- حفظ سجلات معتمدة بممتلكات التنظيم من الأصول المختلفة والتبرعات العينية.
- جرد العهد والأصول سنوياً بواسطة لجنة معتمدة.
- إظهار الإعانات مفصلة بأنواعها وقيمتها والجهة المانحة.
- الصرف بواسطة شيكات وأذون صرف مسلسلة مرفقاً بها المستندات الدالة على الصرف.
- الاحتفاظ بدفاتر بأرقام مسلسلة من أصل وصورة لتسليم الشيكات المنصرفة أو أية مبالغ نقدية أخرى.
- إمساك دفاتر لتحليل مصروفات التنظيم بصفة دورية.
- إمساك دفاتر للتبرعات العينية بأرقام مسلسلة غير دفاتر التبرعات النقدية، من أصل وصورتين، وإضافة قيمتها ضمن إيرادات التنظيم.
- إمساك سجلات للمخازن تشمل مستندات إضافة وصرف وارتجاع.
- تحرير كشوفات مرتبات شهرية معتمدة توضح الاستقطاعات أيضاً.

ميزانية التنظيم

١٧٧ يحتاج كل تنظيم لمال يجهز به مقاره ويحقق به أهدافه. يضع التنظيم ميزانيته السنوية بحيث تراعي دخله المتوقع وأوجه صرفه المحتملة ولا تتعدها. بالنظر في ميزانية السنة السابقة، يعد رئيس التنظيم أو أمين المال أو تعد اللجنة المالية التقديرات السنوية للإيرادات والمنصرفات التي يقرها الاجتماع العام. والميزانية هي الدخل بأنواعه وأبواب الصرف والمبالغ المخصصة من الدخل المحتمل لكل باب. يتبنى الاجتماع العام ميزانية التنظيم بالأغلبية.

إجازة الميزانية لا تحول أمين المال حق الصرف دون تفويض من المكتب التنفيذي أو الاجتماع العام. يجب أن يكون كل تفويض بالصرف وفق ما نص عليه النظام الأساسي، وأن يثبت كل تفويض في محضر

الاجتماع الذي تم فيه.

بعد التصديق على الميزانية، على المكتب التنفيذي أو أمين المال ألا يتجاوز الاعتمادات أو يستخدم بعضها في غير المخصص له في الميزانية، وإذا اضطر لأن ينقل من بند لآخر عليه ألا يمس بأغراض الميزانية العامة.

الموارد المالية للتنظيم

١٧٨ تتكون الموارد المالية للتنظيم من اشتراكات أعضائه، ومن الهبات، والمنح، والتبرعات، والقروض ودخل الأسواق الخيرية والمؤتمرات، وفوائد الاستثمار، والرسوم التي يتحصل عليها مقابل خدماته التي يقرها النظام الأساسي، ومما خصصته له الدولة من اعتمادات إذا كان مدعوماً من الدولة أو كان جهازاً من أجهزتها.

اللجنة المالية

١٧٩ تحتاج أغلب التنظيمات التي تتعامل في مبالغ كبيرة من المال أو تحتاج لميزانية كبيرة للجنة للمالية لتساعد في دراسة مصادر تمويل ودعم مشاريع التنظيم المختلفة. يحدد النظام الأساسي عدد أعضاء هذه اللجنة وطريقة انتخابهم، وقد ينص أيضاً على أن يكون رئيس التنظيم رئيساً لها وأن يشارك أمين المال عضواً فيها.

ليس لهذه اللجنة أي صلاحيات تنفيذية تمكنها من القيام بأي معاملات مالية أو عقد صفقات تجارية ما لم تفوض لذلك الغرض بنص في النظام الأساسي، لكن يمكنها أن ترفع أي توصيات بهذا الشأن للعضوية أو للمكتب التنفيذي. تقوم هذه اللجنة وأمين المال بإعداد ميزانية التنظيم التي يتبناها في اجتماعه العام بعد أن ينظر فيها ويعدلها إذا أراد.

مراجعة حسابات التنظيم

١٨٠ يجب أن تراجع حسابات كل تنظيم بطريقة صحيحة ومنظمة لتحمية من احتمالات التزوير أو سوء استخدام أمواله. يقوم المراجع القانوني (أو لجنة محابدة) بمهمة مراجعة حسابات التنظيم ليؤكد صحة البيانات الواردة في تقرير أمين المال أو يكشف عن أي أخطاء وردت فيه. بالتالي، تعطي المراجعة

خصوصاً إذا قام بها مراجع قانوني التنظيم تقيماً مهنياً لأدائه المالي، وتقدم له - بوصفها جهة مهنية ومستقلة ومحيدة - النصح لإجراء اللازم لتلافي نواحي القصور.

يجوز لأي مكتب تنفيذي في أي مستوى أعلى في التنظيم أن يرسل مفتشاً في الأوقات التي يراها مناسبة ودون إخطار مسبق للتحقق من صحة البيانات التي أرسلت إليه من المكتب التنفيذي في المستوى الأدنى، وللتأكد من سلامة الإجراءات المالية التي اتبعها. وقد يقوم أمين المال بالجرد الدوري وبطريقة مفاجئة لموظف الخزينة، ويقارن نتيجة الجرد بالرصيد الدفترى.

يجب للمكتب التنفيذي الأعلى متى ثبت لديه أن المكتب التنفيذي في أي مستوى أدنى انتهت دورته أو صدر قرار بحله أو وجدت بينه وبينه قوة تؤثر لاحتمال تلاعب في أمواله أو ممتلكاته، أن يصدر أي قرارات ويتخذ أي إجراءات ذات طبيعة تصحيحية أو تحوطية تحمي أموال التنظيم في ذلك المستوى.

المراجع القانوني

١٨١ يراجع المراجع القانوني الحساب الختامي السنوي للتنظيم ويتأكد من مدى مطابقة الحسابات لحالة التنظيم المالية ومدى تغطيته لجميع العمليات التي قام بها، ويراجع صحة الحسابات وسلامة الصرفيات التي شملها. يرفع المراجع القانوني تقريره للاجتماع العام فقط، ويرفق مع هذا التقرير تقريراً آخر عن حالة مسك حسابات التنظيم وأي توصيات يراها لتلافي أوجه القصور التي لمسها. ليس من مهام المراجع القانوني أن يعلق أو ينتقد سياسات التنظيم المالية أو أوجه صرفه لأمواله إلا إذا تعلقت بسلامة المعاملات المالية.

احتياجات المراجعة

- ١٨٢ على أمين المال أن يوفر للمراجع القانوني أو للجنة المراجعة الآتي:
- دفاتر الحسابات وأي بيانات أو مستندات وإيصالات وأي شيكات ملغاة.
 - دفاتر الشيكات وسجلاتها.
 - كشف البنك للحساب الشهري.
 - المال الموجود.
 - محاضر الاجتماعات.

- النظام الأساسي واللائحة الداخلية واللائحة المالية.
- تقارير أمين المال الدورية.
- التقرير السنوي.
- تقرير المراجع القانوني للسنة المنصرمة.
- الميزانية المعتمدة للعام المنصرم.
- تفويضاً كتابياً للمراجع القانوني بمراجعة كشف حساب التنظيم في البنك.

الفصل الثاني عشر: الأعضاء

في هذا الفصل

- ١٨٦..... من هو العضو؟
- ١٨٧..... الانتساب للتنظيم
- ١٨٧..... العضوية في النظام الأساسي
- ١٨٨..... أنواع العضوية
- ١٨٨..... العضو الكامل
- ١٨٨..... العضو المشارك
- ١٨٩..... العضو بحكم منصبه
- ١٨٩..... الأعضاء المدعوون
- ١٩٠..... المناصب الفخرية
- ١٩٠..... شروط العضوية
- ١٩١..... واجبات العضو
- ١٩٣..... حقوق العضو
- ١٩٤..... المهام التي تحتاج لموافقة الأعضاء
- ١٩٥..... امتيازات العضو
- ١٩٥..... فصل العضو أو تعليق العضوية
- ١٩٦..... انتهاء العضوية

من هو العضو؟

١٨٣ عضو التنظيم هو شخص استوفى شروط العضوية، والعضوية هي التي تعطيه حقوق وواجبات المشاركة في أنشطة التنظيم الذي ينتمي إليه. وأعضاء التنظيم هم العناصر التي تبنيه وتضع نظمه وسياساته وخطته وبرامجه وتعمل على تنفيذها، وهم بالتالي قواه العاملة في كل أجهزته. ومن طاقات الأعضاء يخلق التنظيم طاقة اجتماعية تعاونية موحدة ينجز بها أهدافه ويحقق بها منفعه ومنافع الأعضاء أنفسهم ومنافع المجتمع. والأعضاء هم الذين يبتون الأفكار والطاقت الجديدة والحماسة والمنافسة في التنظيم، وهم الذين يقيمون أداءه ويراقبون نشاطه، وهم الذين يمولونه في أغلب الأحوال، ومن بينهم تبرز قياداته.

أعضاء التنظيم هم سلطته العليا الممثلة في اجتماعه العام، وهؤلاء الأعضاء الحق في أن يقوموا بأي نشاط لا يتعارض مع القانون. يجب أن يعي الأعضاء جيداً هذه الحقيقة أي أنهم هم التنظيم وسلطته العليا ولا أحد سواهم، ويعملوا على ألا تفلت هذه السلطة من أيديهم لتستقر في يد فئة صغيرة منهم أو فرد. ولأن أعضاء التنظيم هم قوته الحقيقية، كان من المهم أن تعكس تصرفات قيادة التنظيم التنفيذية وأجهزته كلها هذا الفهم وتجسد هذه العلاقة فتؤمن بينها وبين أعضائها قنوات اتصال سالكة تشاركهم من خلالها في نشاط تنظيمهم. فالجهل بهذه العلاقة أو تجاهلها وتهميش دور الأعضاء وتجهيلهم واستصغار شأنهم أو فرض وصاية عليهم أو اللجوء إليهم عند الحاجة فقط، فيه سوء فهم لطبيعة الهيئات التداولية وتجهيم لدورها.

يحدد كل تنظيم أنواع عضويته وشروط الانتساب إليه والأهلية لكل نوع منها، وعلى كل شخص يرغب في الانتساب إليه أن يستوفي هذه الشروط. وإذا استوفها فلا يحق لأي تنظيم من التنظيمات أن يرفض عضوية شخص على أساس أصله أو عنصره أو دينه. أيضاً، على كل تنظيم أن يضع محوراً أمية أعضائه ضمن أول مهامه، وقد يجعل ذلك شرطاً من شروط اكتساب العضوية العاملة.

وعضوية التنظيمات ليست دائماً أفراداً، فقد يكون أعضاء بعضها دولاً بدلاً عن الأفراد كما هو الحال في هيئة الأمم المتحدة أو في منظمة إقليمية مثل منظمة الوحدة الإفريقية أو جامعة الدول العربية، أو عبر الإقليمية مثل (الأوبك)، وقد يكون أعضاء بعضها الآخر تنظيمات شبيهة مثل الاتحاد الفدرالي لجمعيات الجراحين.

الانتساب للتنظيم

١٨٤ ينضم الفرد لتنظيم من التنظيمات باختياره، وبالتالي لا شك في أنه جاد في أن يكون عضواً عاملاً مفيداً ومشاركاً جاداً في نشاطه وفي تحمل عبء تحقيق أهدافه مع باقي الأعضاء. لكن لا يستطيع الأعضاء تحقيق أهداف التنظيم ما لم يتعرفوا عليها وعلى المبادئ والأسس التي قام عليها التنظيم وعلى سياساته ووسائله، وعلى قواعده وإجراءاته، وما لم يتعرفوا على حقوقهم وواجباتهم. بالتالي، على كل فرد أن يطلع على النظام الأساسي واللوائح التي تحكم التنظيم الذي يرغب في الانتساب إليه، فإذا قبل عضواً فإنه ملزم ومقيد بكل ما جاء في تلك الوثائق.

في أغلب الأحوال يتقدم الشخص كتابة طالباً للانتساب لتنظيم من التنظيمات بالطريقة التي حددها التنظيم في لوائحها. فقد يطلب التنظيم شروط معينة لذلك مثل: ملء استمارة طلب العضوية، ترقية من عدد معين من أعضاء التنظيم، معلومات دقيقة عن مقدم الطلب يقدمها هو ويؤكدها الجهاز الذي قدم إليه الطلب.

وبعد أن يستوفي الطالب شروط الانتساب، قد لا يقبل الطلب تلقائياً بل قد يحول لجهة أعلى لتبت فيه. وقد يقبل طالب الانتساب في نوع معين من العضوية التجريبية. وقد لا يرفع للعضوية الكاملة إلا إذا قضى فترة تدقيق ومراقبة تحدد اللوائح نوعها ومدتها. فقد يخضع الطالب قبل أن يصبح عضواً كاملاً لبعض اختبارات الكفاءة والسلوك، أو يكلف ببعض المهام المتعلقة بتنفيذ خطط وبرامج التنظيم يرصد أثناءها مدى نجاحه.

العضوية في النظام الأساسي

١٨٥ يحدد النظام الأساسي (أو عقد التأسيس) أنواع عضوية التنظيم وشروطها، وشروط الانتساب إليه، وطرق القبول، ورسوم التسجيل والاشتراك، ومتى تسقط العضوية وأي نصوص تتعلق بالاستقالة، وحقوق العضو وواجباته وامتيازه التي قد تختلف باختلاف نوع العضوية.

أنواع العضوية

١٨٦ قد يحتاج تنظيم من التنظيمات لأن يصنف أعضائه لعدة أنواع: عضوية كاملة، عضوية مشاركة، عضوية فخرية، ... الخ، ويعطي كل نوع حقوقاً مختلفة، وذلك حتى يستطيع أن يوازن بين مؤهلات الأعضاء وعطائهم، ويضمن تمثيل كل نوع في مهامه أو في اجتماعاته بطريقة صحيحة، أو يعطي نوعاً من الأنواع، لأسباب معقولة، الحق في أن ينتخب شريحة من المناصب التنفيذية مثلاً.

أكثر أنواع العضوية شيوعاً هي العضوية الكاملة والعضوية المشاركة، ضمن أنواع أخرى. فقد يكون العضو عضواً بحكم منصبه (صفحة ١٨٩) أو عضواً فخرياً (صفحة ١٩٠). وقد يعرف بعض أعضاء التنظيم بـ (الأعضاء المؤسسين) بحكم أنهم كانوا النواة الأولى التي أقرت قيام التنظيم وأجازت نظمه ولوائحه (صفحة ٧٣). وقد تصف بعض التنظيمات العضو الكامل الذي أمضى فترة معينة في عضويتها وعمل في مناصبها القيادية فترة محددة بـ (العضو الأصيل) مثلاً، وتكل إليه بالتالي أعباء ومهام قد تختلف عما تكله لباقي الأعضاء. وقد يكون العضو مندوباً (صفحة ٢٠٤)، أو وكيلاً عن عضو لم تمكنه ظروفه من المشاركة بشخصه في اجتماع من الاجتماعات (صفحة ٣٦١). وقد يكون العضو مدعواً (أنظر أدناه).

العضو الكامل

١٨٧ العضو الكامل في التنظيم، ويعرف أيضاً بالعضو العامل، هو عضو حقت له المشاركة الكاملة في مداولاته، وحق له الترشيح والتصويت والانتخاب واتخاذ القرار في مختلف شئونه. وينطبق هذا التعريف على كلمة عضو أينما ذكرت في هذا الكتاب ولم تخصص بوصف آخر.

العضو المشارك

١٨٨ العضو المشارك هو شخص يؤمن بأهداف التنظيم ويود أن يدعمها أو يعمل على تحقيقها، لكنه لا يرغب في كل امتيازات العضوية وحقوقها ولا في أن يتحمل كل مسؤولياتها. يعطي التنظيم مرتبة العضو المشارك، وهي أقل من مرتبة العضو الكامل، لأي شخص من هذه الفئة أو لأي شخص آخر لم يستوف بعد كل شروط العضوية الكاملة.

يحدد النظام الأساسي شروط العضوية المشاركة وحقوقها وواجباتها وامتيازاتها. عادة يكون للعضو المشارك الحق في أن يحضر اجتماعات التنظيم وأن يشارك في تداول الاقتراحات التي تطرح فيها، لكن ليس له الحق في أن يصوت أو أن يشغل أي منصب من مناصب التنظيم. قد يطلب التنظيم من العضو المشارك أن يدفع رسوم اشتراك أقل أو أكثر من رسوم العضو الكامل وذلك حسب نوع المشاركة المعنية.

العضو بحكم منصبه

١٨٩ لبعض الأشخاص الحق في أن يكونوا أعضاء تلقائياً في التنظيم بحكم المناصب التي يشغلونها، أي دون أن ينتخبوا لذلك الغرض، وبالتالي يعرفون بالأعضاء بحكم مناصبهم. العضو بحكم منصبه عادة عضو من أعضاء التنظيم وتحت سلطته مثل رئيس التنظيم أو أحد أعضاء مكتبه التنفيذي أو أحد رؤساء لجانته، وقد لا يكون كذلك مثل حاكم المدينة.

إذا لم ينص النظام الأساسي على وضع العضو بحكم منصبه، فعلى التنظيم أن يتبع ما جرى عليه العرف. يعمل رئيس التنظيم رئيساً للمكتب التنفيذي وله الحق في أن يحضر أي اجتماع من اجتماعات التنظيم بحكم منصبه كرئيس له. ولرئيس المكتب التنفيذي إذا لم يكن هو نفسه رئيس التنظيم الحق في أن يشارك في أي لجنة مستديمة أو فرعية. ولأمين المكتب التنفيذي الحق في أن يحضر أي اجتماع لأي مجموعة من أمناء أجهزة التنظيم. ويعمل أمين المال عضواً بحكم منصبه في أي لجنة يتعلق عملها بمالية التنظيم. ويصير رئيس أي لجنة كونت لجنة فرعية تابعة لها، عضواً بحكم منصبه في هذه اللجنة الفرعية.

يعامل العضو بحكم منصبه إذا كان تحت سلطة التنظيم، أي كان عضواً كاملاً أو عضواً من أعضاء مكتبه التنفيذي أو موظفاً من موظفيه، معاملة باقي أعضاء اللجنة التي يعمل فيها وتكون له كل حقوق العضو الكامل في المداولات والتصويت. أما إذا لم يكن كذلك، فتكون له كل حقوق العضو بما فيها حق الاقتراح والتصويت، لكن لا تكون له كل التزامات العضو. والعضو الذي لا يتحمل كل التزامات العضوية لا يعد في حساب النصاب.

الأعضاء المدعوون

١٩٠ قد تحتاج بعض اللجان لأن تدعو خبراء أو مستشارين من غير عضوية التنظيم لتستعين بهم مؤقتاً في

إنجاز عمل محدد أو تستنير بآرائهم بحكم تخصصهم أو مهاراتهم. فقد تدعو محامياً لتستشيريه في أمر شراء عقار، وقد تستشير مهندساً في أمور المباني والمنشآت والآليات، وهكذا. تقتصر أعباء الأعضاء المدعويين على إسداء النصح والمشورة للجنة التي يشاركون فيها، ولا يحق لهم التصويت لإجازة أي قرار من قراراتها إلا إذا أعطتهم الجهة التي كونت اللجنة هذا الحق. لا يحتاج تعيين الأعضاء المدعويين لموافقة الجهة التي كونت اللجنة.

المناصب الفخرية

١٩١ قد يحدد التنظيم في نظامه الأساسي المناصب والعضوية الفخرية التي يمنحها لمن يشاء من الأشخاص من غير أعضائه تكريماً وتشريفاً لهم أو لبعض أعضائه الذين تقاعدوا بعد سنوات طويلة في شغل منصب معين بكفاءة. العضوية أو الوظيفة الفخرية (الرئيس الفخري مثلاً) دائمة لا تنتهي إلا بقرار من التنظيم الذي منحها.

المنصب الفخري منصب رمزي ولا يمكن لشاغله أن يصبح عضواً تنفيذياً، وللعضو الفخري أو لشاغل المنصب الفخري كل حقوق العضوية ما عدا حقوق الاقتراح أو التثنية أو التصويت أو الترشيح للمناصب التنفيذية أو رئاسة الاجتماعات. بوجه عام لا تكون للعضو الفخري أي من التزامات العضوية إلا إذا جمع بين العضوية العاملة والعضوية الفخرية، ويفضل ألا يجمع بينهما.

شروط العضوية

١٩٢ عضوية أي تنظيم من التنظيمات مفتوحة لكل من وافق على أهدافه وسياساته ومنهاجه، وعلى نظامه الأساسي ولوائحه الداخلية، واستوفى شروط الأهلية للانضمام له. فإذا انضم شخص لعضوية تنظيم من التنظيمات، دخل بذلك في عقد معه أساسه الفهم المتبادل للعضوية وحقوقها وواجباتها، وخضع لأحكام وقواعد وإجراءات وأوامر مستديمة متفق عليها تضمن حقوقه وتحمله مسؤوليات عليه أن يقوم بها ومهام عليه أن يؤديها. وقد تطلب بعض التنظيمات من أعضائها أداء مراسم معينة عند الانضمام لها كأداء قسم مهني معين أو قسم ولاء للتنظيم أو التوقيع على بعض وثائقه أو تسديد مبلغ مالي معين كرسوم تسجيل.

واجبات العضو

١٩٣ أعضاء التنظيم متساوون في الحقوق والامتيازات، ويحاسبون ويعاقبون بطرق إجرائية منصوص عنها ومعروفة للجميع. وبما أنهم متساوون في الحقوق والامتيازات، فإنهم أيضاً متساوون في الواجبات التي يتعين عليهم أدائها.

على التنظيم - مهما تعددت الآراء والاتجاهات داخله - أن تتحد إرادته وهو يطرح برامجه ويحشد الآخرين من أجل تبني آرائه وإحداث التغييرات التي يطلبها. بالتالي فإن على كل عضو فيه أن يلتزم ببرامجه وبمقررات قيادته التزاماً صارماً حتى لو لم يكن موافقاً عليها، وأن يكون متفانياً في أداء واجبه، واعياً لحقوقه متمسكاً بها، متسامحاً مع الآخرين محترماً لهم ولآرائهم.

على كل عضو أن يهتم بتفاصيل أعمال أي اجتماع يشارك فيه مهما كان ذلك الاجتماع صغيراً، وأن يعمل بجد على أن يتحصل على المعلومات التي تساعد على المشاركة الفعالة وتمكنه من بلورة أفكاره عن كل مسألة تطرح فيه، ويجري ما يمكن إجراؤه من مشاورات حولها، وأن يساهم بالمداخلات المناسبة التي تصل بالاجتماع لرأي سديد فيها. فالغرض من أغلب الاجتماعات هو اتخاذ قرارات، ولا يمكن للأعضاء أن يصلوا لقرارات صائبة في أي مسألة تطرح عليهم، إذا لم يقوموا بواجباتهم قبل وأثناء وبعد كل اجتماع على الوجه الأكمل، وإذا لم يدرسوا الوثائق الخاصة بكل مسألة دراسة وافية. إذا لم يفعل كل عضو ذلك يكون قد استهان بالوقت وأضاعه إذا اضطرت الاجتماع لقراءة مذكرات طويلة مثلاً في وقت كان من الأحرى أن يصرفه في المداولات، أو خاض في نقاش اقتراح بمعلومات ناقصة. على وجه التحديد، على كل عضو أن يراعي الواجبات التالية:

- أن يلتزم بكل ما جاء في وثائق التنظيم الحاكمة من أحكام وقواعد وإجراءات، وينفذ كل قرارات وأوامر أجهزة التنظيم المختصة.
- أن يكون ملاماً بأهداف التنظيم وبهيكله الإداري وكيف يعمل من خلال نظامه الأساسي ولوائحه الداخلية.
- أن يواظب على حضور كل اجتماع من اجتماعات التنظيم له الحق في حضوره، وأن يشارك فيه بجد، وأن يشعر بمسئوليته في إنجاحه، ولا يغادره إلا عندما يرفع. وألا يقبل المشاركة في أي اجتماع مجاملة لأحد إذا لم يتوافر لديه الوقت الكافي والرغبة والمقدرة على المشاركة الفعالة، وأن يفترض دائماً أن إنجاح أعمال التنظيم رهن بأدائه المتميز مع وبين الآخرين.

لكن أحياناً نجد عضواً يتباهى بعدد الاجتماعات التي عليه أن يحضرها ولا يستطيع التوفيق بينها، وآخر يحضر بعض الوقت هنا وبعض الوقت هناك إرضاء للجميع، وآخر لا يحضر اجتماعاً إلا للانتقاد والمكابرة، هؤلاء الأعضاء ومن على شاكلتهم هم أهم أسباب فشل الاجتماعات.

- أن يدفع الاشتراك المالي المقرر عليه في ميعاده المحدد.
- أن يتحمل مسؤوليات أي منصب يتم اختياره له، وأن يشارك في اختيار أعضاء المكتب التنفيذي من بين أكفأ الأعضاء في التنظيم.
- أن يعمل في أي لجنة يختار لها، وأن يعرف وظيفة اللجنة التي يعمل بها وسلطاتها ومسئولياتها والميزانية المتاحة لها والوقت الذي ترفع فيه تقريرها للجهة التي كونتها.
- أن يكون متحمساً لتنظيمه، منتصباً لمبادئه، مجتهداً في العمل من أجل إعلاء كلمته وتطويره.
- ألا يشعر الآخرين بعدم ثقته فيهم بأن يجرب بعض المعلومات عنهم ويحتفظ بها لنفسه أو يسر بها لخاصته.
- أن يلم بأحدث المتغيرات في أحوال التنظيم الذي ينتمي إليه، ويستمتع لمحاضر اجتماعاته السابقة ويشارك في إقرارها، ويطلع على محاضر الاجتماعات التي تغيب عنها، ثم يصغي لكل متحدث وللبيانات التي يدلي بها الأعضاء المسؤولون، ويطلع على تقارير اللجان.
- أن يتقيد بحكم الأغلبية حتى لو كان له رأياً مخالفاً. أما إذا رأى أنه لا يتفق مع الأغلبية مبدئياً ولا يستطيع أن يتعايش مع قرار لا يرضى به، فعليه أن يستقيل من منصبه أو من عضوية التنظيم بالطرق الإجرائية المنصوص عنها. وما لم يفعل ذلك، ليس في صالح التنظيم أو الاجتماع الذي شارك فيه أن يصرح بأنه وقف مع هذا أو ضد ذلك من القرارات. وبهذا النوع من الالتزام يضمن الأعضاء للتنظيم الذي ينتمون إليه وحدته وانسجامه. كذلك، لا يحق لأي عضو أن يتحدث باسم التنظيم الذي ينتمي إليه ما لم يعطه التنظيم أو القانون ذلك الحق.
- أن يطيع الأوامر المشروعة التي يصدرها رئيسه في سياق صلاحياته وواجباته وحقوق الأعضاء المنصوص عليها في النظام الأساسي واللوائح الداخلية وغيرها من الوثائق الحاكمة، على أن يحتفظ بحقه في الاستئناف بالطرق المتبعة ضد أي قرار يرى أنه مجحف.

- أن يعلن حالاً عن أي مصلحة مالية له في أي مسألة تطرح في أي اجتماع أو في أي حالة يمكن أن تتضارب فيها مصلحته مع مصلحة التنظيم، وألا يشارك في نقاشها أو التصويت عليها، إلا في الحالات التي استثنائها التنظيم. أيضاً، إذا طرح الاجتماع اقتراحاً بغرض فرض غرامة مالية على عضو من الأعضاء، ليس لذلك العضو الحق في أن يشارك في التصويت عليه إلا إذا شملت الغرامة باقي الأعضاء. ويجوز للرئيس أن يطلب من أي عضو مغادرة الاجتماع إذا كان لذلك العضو مصلحة في مسألة طرحها الاجتماع للنقاش.
- أن يلتزم بأسس السلوك القويم داخل الاجتماعات، فيلزم الهدوء أثناء الحوار، ويراعي حقوق المتحاورين في القاعة وألا يشتغل بأي شيء عن متابعة الحوار، ولا يتجول بين الصفوف أثناء الحديث أو أثناء التصويت، أو يغادر الاجتماع دون سبب معقول، أو يخرج من القاعة عن طريق المنطقة الواقعة بين المنصة والصف الأمامي من القاعة، وحين يخرج عليه أن يخرج في هدوء بعد أن يستأذن الرئيس.

حقوق العضو

١٩٤ العضو الواعي بحقوقه وواجباته والتزاماته نحو تنظيمه (ومجتمعه ووطنه) أكثر مساهمة ومبادرة ومقدرة على اتخاذ قرارات ناضجة من غيره. ينص النظام الأساسي أو اللوائح الحاكمة الأخرى على أي حقوق أخرى (فوق الحقوق الأساسية التي يكفلها القانون للفرد) يرى التنظيم أن يمنحها لكل عضو فيه بحكم عضويته. تشمل حقوق العضو الآتي:

- أن يحضر اجتماعات التنظيم، وأن يشارك في عضوية لجانه وأن يستلم الدعوة لكل اجتماع تنص النظم على وجوب دعوته له، وأن يعقد كل اجتماع في الوقت الذي حدد له وأن يعقد بالطريقة السليمة.
- أن يشارك بمختلف أنواع المداخلات في المداولات في أي اقتراح يطرحه الأعضاء في أي اجتماع، وأن يطلب أي معلومات إضافية عنه من الرئيس أو من أي عضو آخر بواسطة الرئيس، وأن يصل لرأيه الخاص فيه، وأن يفعل كل ذلك بالطرق الإجرائية السليمة.
- أن يتحدث حين يؤذن له بالحديث في أي اقتراح في أي اجتماع من اجتماعات التنظيم، وأن يوظف الوقت المتاح له بكفاءة.

- أن يستمتع بكل امتيازات العضوية وأن يعطى الفرصة في أن يشارك في أي مهمة من مهام التنظيم إذا كان مؤهلاً لها، وأن يشغل أي منصب مؤهل له، وأن يستقيل من ذلك المنصب أو من التنظيم كله إذا أراد.
- ما لم ينص عقد التأسيس أو النظام الأساسي على غير ذلك، له الحق في أن يرشح نفسه أو غيره لأي منصب، وأن يصوت لنفسه أو لغيره أو يمتنع عن التصويت، وأن يثني ويصوت إذا أراد على أي اقتراح ما لم تمنعه مصلحة خاصة من ذلك.
- ما لم يحدد النظام الأساسي غير ذلك، له الحق في أن يطلع على ملفات التنظيم ووثائقه الرسمية وأن يصور أو يسجل مقتطفات منها إذا طلب ذلك في حضور عضو آخر، خصوصاً إذا تعلق ذلك بمسألة مطروحة للتداول في أي اجتماع من اجتماعات التنظيم أو اجتماعات لجانه.
- أن يطلب من التنظيم الالتزام بتنفيذ أحكام نظامه الأساسي ولوائحه، وأن يثير نقطة نظام متى ما رأى أن الاجتماع أو أحد أعضائه قد خرج على النظام (صفحة ٤٥٤).
- لا يفصل من عضوية التنظيم أو توقع عليه أي عقوبة إلا إذا ثبتت إدانته بعد إجراء تحقيق معه وتقديمه لمحاسبة عادلة أمام مجلس محاسبة وفقاً لأحكام القانون والنظام الأساسي واللوائح الداخلية (صفحة ٤٦٤).
- أن يرفع أمره للقضاء إذا هضمت أي من حقوقه أو امتيازاته، لكن لا يكون ذلك ممكناً إلا إذا أستنفد كل المراجعات الداخلية وكل الإجراءات الكفيلة بإنصافه في النظام الأساسي واللوائح.
- أن يقاضي الغير نيابة عن التنظيم الذي ينتمي إليه إذا فشل مكتبه التنفيذي في أن يقوم بذلك (أنظر التقاضي نيابة عن التنظيم صفحة ٨٤).

المهام التي تحتاج لموافقة الأعضاء

١٩٥ المهام التي تحتاج لأن يقرها الأعضاء في اجتماع عام (دوري أو طارئ) تشمل تعديل عقد التأسيس، تعديل النظام الأساسي، انضمام التنظيم لآخر، انصهاره في آخر، حله، تحويله لمؤسسة، وبيع أو رهن أو تأجير ممتلكاته. تحتاج جميع هذه الإجراءات لأغلبية ثلثي الأعضاء لإقرارها ما لم تحدد وثائق التنظيم

الحاكمة غير ذلك.

امتيازات العضو

- ١٩٦ يتمتع العضو بالامتيازات التالية وأي امتيازات أخرى يرى التنظيم أن يمنحه إياها:
- أن تصله الدعوة لاجتماعات التنظيم (تاريخها وزمانها ومكانها وجداول أعمالها) بالطريقة المناسبة وقبل وقت كاف من انعقادها.
 - أن يتحدث دون أن يقاطعه أحد، في حدود قواعد الحديث المنصوص عليها في نظم التنظيم المتبعة وفي حدود الآداب العامة.
 - أن يغير رأيه ويصوت لغير الجهة التي صوت لها في أي وقت قبل إعلان نتيجة التصويت (إلا في حالة الاقتراع السري).
 - أن يستلم أو يطلع على أو يمتلك نسخة من النظام الأساسي، عقد التأسيس، واللائحة الداخلية وأي وثائق حاكمة أخرى وآخر تعديلات أدخلت عليها. وأن يتاح له الإطلاع أو الحصول على نسخة من أي محضر اجتماع يطلبه وفق الإجراءات التي تنص عليها اللوائح.
 - أن يستأنف للاجتماع على أي حكم من أحكام الرئيس إذا رأى أنه مجحف في حقه أو كان خاطئاً (أنظر الاستئناف صفحة ٤٤٣).
 - أن يطلب تسجيل رأي الأقلية في محضر الاجتماع الذي شارك فيه.

فصل العضو أو تعليق العضوية

١٩٧ تحوي وثائق التنظيم الحاكمة عادة على إجراءات فصل أعضاء التنظيم أو تجريد عضويتهم. وبالتالي، لا يجوز فصل أي عضو من أي تنظيم إلا بعد محاسبته على الوجه المقرر في الوثائق المعتمدة. فمن يعين أو ينتخب شخصاً لعضوية تنظيم من التنظيمات أو لشغل أي منصب فيه، هو صاحب الحق في فصله أو تعليق عضويته. فقد يعلق التنظيم عضوية عضو من أعضائه أو يفصله إذا لم يلتزم بالمهام المطلوبة منه. للتنظيم أيضاً الحق في ألا يجدد عضوية عضو إذا انتهت مدتها، وأن يتم ذلك دون أن يحتاج التنظيم لأن يستمع لدفاع ذلك العضو.

إذا فصل أي تنظيم عضواً من أعضائه، عليه ألا يشهر به بالإعلان عن فصله وألا ينشر أسبابه. وإذا أضطر لأن ينشر شيئاً فلا ينشر إلا ما هو ضروري بالطرق المناسبة لحماية حقوقه كتنظيم، كأن يحذر الجمهور مثلاً أو المنظمات الأخرى التي يتعامل معها بأن العضو المفصول لم يعد ينتمي إليه وبالتالي لا يمثل.

اتهاء العضوية

١٩٨ تنتهي رابطة العضوية بوفاة العضو أو فصله أو استقالته من التنظيم أو إذا انتهت مدة العضوية ولم تجدد.

الفصل الثالث عشر: الاجتماع العام

في هذا الفصل

- ٢٠٠..... ما هو الاجتماع العام؟
- ٢٠١..... الاجتماع العام في النظام الأساسي
- ٢٠١..... ميعاد انعقاد الاجتماع العام
- ٢٠٢..... سلطات الاجتماع العام
- ٢٠٣..... الدعوة للاجتماع العام
- ٢٠٣..... رئاسة جلسات الاجتماع العام
- ٢٠٤..... أمانة الاجتماع العام
- ٢٠٤..... أعضاء الاجتماع العام
- ٢٠٤..... المندوب
- ٢٠٥..... المندوب المناوب
- ٢٠٥..... التحضير للاجتماع العام
- ٢٠٧..... دور المكتب التنفيذي
- ٢٠٧..... لجنة التسيير
- ٢٠٧..... لجنة العضوية
- ٢٠٨..... لجنة الشؤون القانونية (للاجتماع العام)
- ٢٠٩..... لجنة البرنامج
- ٢٠٩..... لجنة الصياغة
- ٢١٠..... طريقة عمل لجنة الصياغة
- ٢١٣..... لجنة العلاقات العامة
- ٢١٣..... أعمال الاجتماع العام
- ٢١٥..... محضر الاجتماع العام
- ٢١٥..... البيان الختامي
- ٢١٦..... أمن الاجتماع العام
- ٢١٦..... رفع الاجتماع العام

ما هو الاجتماع العام؟

١٩٩ أي اجتماع يحضره أعضاء التنظيم (العاديين) أو ممثلوهم هو اجتماع عام. والجمعية العمومية هي اجتماع عام يحضره كل أعضاء التنظيم بأشخاصهم. لكن قد يكون التنظيم كبيراً وقد تكون عضويته مشتتة في أنحاء القطر وخارجه. في هذه الحالة قد يستحيل أو لا يكون عملياً أن يجتمع كل الأعضاء بأشخاصهم في مكان واحد ليعقدوا اجتماعهم العام ويضطروا في هذه الحالة لأن ينيبوا مندوبين عنهم يمثلونهم في الاجتماع العام الذي يعرف حينئذ بالمؤتمر العام.

المؤتمر العام هو اجتماع مندوبي هيئات فرعية أو أجهزة تابعة أو وحدات في تنظيم قائم، يختارون اختياراً جديداً لكل دورة من دورات اجتماعه، ويجتمعون كهيئة تداولية واحدة تمثل التنظيم كله. والمؤتمرات المعنية هنا هي مؤتمرات الجمعيات والاتحادات والروابط الوطنية أو الإقليمية التي تعقد للعمل أو لأغراض تعليمية، أو علمية، أو سياسية، أو اقتصادية أو مالية، الخ.

تختلف الاجتماعات العامة في درجة تعقيد إجراءاتها وفي حجمها، فهي عادة كبيرة الحجم، وفي طول دوراتها، فقد تستمر دورة الاجتماع العام الواحد عدة أيام. تتزامن أو تتعاقب في برنامج الاجتماع العام جلسات العمل مع اجتماعات لجان التنظيم والأنشطة العلمية والاجتماعية التي تشمل المحاضرات والندوات والمعارض والرحلات الترفيهية التي تساهم في إضفاء جو ثقافي وتعليمي على الاجتماع وتكسر رتابة جلساته وتحدد نشاط أعضائه.

في جلسات العمل يجتمع الأعضاء في قاعة واحدة ولا يتفرقون إلا لاستراحة أو استراحات قصيرة. وعندما ترفع جلسة من الجلسات أثناء دورة انعقاد الاجتماع، يفهم الأعضاء من ذلك أن الاجتماع سيواصل نشاطه مرة أخرى في وقت لاحق أثناء اليوم أو في اليوم التالي حسب برنامج المعتمد حتى يحل حينما يرفع جلساته نهائياً بنهاية أعماله. ينعقد الاجتماع العام التالي بدعوة جديدة وجدول أعمال جديد، ولا يستطيع أي اجتماع سابق أن يحمل معه أي أعمال لم يكملها في دورة انعقاده إلا تلك الأعمال التي أحالها للمكتب التنفيذي أو للجان ووجهها بأن ترفع تقاريرها للاجتماع التالي.

الاجتماع العام في النظام الأساسي

٢٠٠ في حالة التنظيمات القائمة المكونة من عدة هيئات فرعية أو أجهزة، يحدد النظام الأساسي متى يعقد الاجتماع العام دوراته ويحدد سلطاته ومهامه وحجم نصابه (صفحة ٢٨١)، وكيف يتم ترشيح وانتخاب أعضاء المكتب التنفيذي، ومتى يزاولون مهامهم.

وقد تفضل بعض التنظيمات أن تضع التفاصيل اللازمة لعقد الاجتماع العام وتسييره ضمن لوائحها الداخلية، التي تحدد فيها أيضاً مؤهلات أعضائه وشروط اختيارهم والقاعدة التي يحسب بها عدد مندوبي كل هيئة فرعية من هيئات التنظيم وكيف تنتخب الهيئة مندوبيها وأي احتياطات لازمة لتنظيمه وإدارته. أيضاً، قد يعطي النظام الأساسي رئيس كل هيئة فرعية الحق في أن يعين أي مندوبين مناوبين إضافة لأولئك الذين انتخبتهم الهيئة، وذلك حتى لا تفقد الهيئة حقها في التمثيل الكامل في المؤتمر العام إذا تغيب عن حضوره أو اعتذر لسبب طارئ بعض مندوبيها المناوبين المنتخبين قبل أو أثناء المؤتمر العام.

ميعاد انعقاد الاجتماع العام

٢٠١ يحدد التنظيم الذي يعقد اجتماعاً واحداً في السنة في نظامه الأساسي تاريخ انعقاد هذا الاجتماع ليكون بذلك الجمعية العمومية السنوية، بصيغة مثل: "تعقد الجمعية العمومية السنوية في سبتمبر من كل سنة، ويحدد المكتب التنفيذي مكان وزمان انعقادها،" أو بأي صيغة أخرى مناسبة. ويمكنه أن يضيف نصاً آخر يعطي به المكتب التنفيذي السلطة الكاملة في التصرف نيابة عن التنظيم في الفترة بين دورات انعقاد الجمعية العمومية.

تسمي التنظيمات التي تعقد عدة اجتماعات عمل لكل أعضائها في مواعيد محددة أثناء السنة، واحداً من هذه الاجتماعات بالجمعية العمومية السنوية، وتثبت هذا الإجراء بنص في نظامها الأساسي بصيغة مثل: "تعقد الاجتماعات الدورية في يوم الجمعة الثالثة من كل شهر ميلادي عدا سبتمبر، أكتوبر ونوفمبر. يكون الاجتماع الدوري المنعقد في أغسطس هو الجمعية العمومية السنوية."

يجب أن تعقد مثل هذه التنظيمات جمعية عمومية واحدة على الأقل في السنة (السنة المعنية هنا هي السنة الميلادية التي تمتد من أول يناير إلى ٣١ ديسمبر، وليست السنة التي تبدأ من تاريخ تأسيس التنظيم)، وألا يتأخر تاريخ انعقاد الجمعية العمومية عن ١٥ شهراً من الجمعية السنوية السابقة وألا يتعدى أول اجتماع

للجمعية العمومية السنوية ١٨ شهراً من تاريخ تأسيس الجمعية ما لم يحدد القانون غير ذلك. إذا تحدد ميعاد انعقاد الاجتماع العام في النظام الأساسي، لا يمكن أن يعدل هذا الميعاد إلا بتعديل النظام الأساسي نفسه.

يبدأ الاجتماع العام أعماله في الوقت الذي حدده النظام الأساسي أو حددته الدعوة له، وليس قبل ذلك إلا إذا حضر كل الأعضاء ووافقوا على أن يبدءوا الاجتماع. إذا فشل الاجتماع العام في أن يعقد في ميعاده المحدد، فذلك لا يؤثر على نشاط المكتب التنفيذي أو على شرعية قراراته ولا يعطي أي جهة سبباً كافياً لحل التنظيم.

سلطات الاجتماع العام

٢٠٢ الاجتماع العام هو السلطة العليا في التنظيم التي تقرر سياساته وخطته العامة، وهو الذي يملك كل سلطة لم تمنح للمكتب التنفيذي. فلا يستطيع أي تنظيم أن يصدر أي تشريع أو قانون إلا في اجتماع عام، ولا تجرى أي تعديلات على سياسة من سياسات التنظيم أو نظامه الأساسي أو لوائحه أو تجاز أي اتفاقيات أو معاهدات مع أي تنظيمات أخرى إلا بموافقته (أنظر أيضاً المهام التي تحتاج لموافقة الأعضاء (١٩٤). بالتالي، لا يستطيع التنظيم أن يتخذ أي إجراء أو خطوة أو يقرر في أي مسألة ذات أثر على كيانه ومصيره كتنظيم مثل حله أو اندماجه مع آخر أو انصهاره في آخر أو في حالة الشركات، بيعها، أو زيادة رأسمالها أو تخفيضه، إلا إذا نظر الاجتماع العام فيها ووافق عليها. ولا يعدل أو يلغي أو يفسر أي قرار أصدره اجتماع عام إلا اجتماع عام آخر.

للاجتماع العام السلطات التأسيسية والتشريعية والرقابية التالية:

- وضع السياسة العامة للتنظيم ومراجعتها على ضوء المستجدات واتخاذ الخطوات اللازمة لوضعها موضع التنفيذ.
- انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي.
- وضع وإجازة وتعديل النظام الأساسي واللوائح الداخلية.
- إجازة الميزانية واعتماد الحساب الختامي السنوي.
- الإشراف والرقابة على أداء أجهزته التنفيذية.
- النظر في وإجازة خطاب الدورة والتقارير السنوية.

الدعوة للاجتماع العام

٢٠٣ يحتاج الاجتماع العام مثل كل اجتماع آخر لأن يدعى له، والمكتب التنفيذي هو المسئول عن إصدار هذه الدعوة. ترسل الدعوة للاجتماع العام لكل عضو قبل وقت كاف من ميعاد انعقاده (عادة قبل ٣٠ إلى ٤٠ يوماً). وعادة ما تحدد هذه الفترة في النظام الأساسي. يجب أن تحوي الدعوة نصاً يوضح نوع الاجتماع والغرض منه: الجمعية العمومية السنوية السادسة عشرة أو المؤتمر العام الثالث مثلاً، ومكانه وميعاده، ويحدد المسائل التي ستطرح فيه وطبيعتها: مشروع برنامج الاجتماع العام، مشروع اللائحة الداخلية، مشروع أي تعديلات على النظام الأساسي، ومشاريع القرارات التي ستطرح فيه، وتقرير لجنة الانتخابات (أنظر أدناه) إذا وجدت وأي مسائل أخرى.

رئاسة جلسات الاجتماع العام

٢٠٤ قد يكون رئيس الاجتماع العام منتخباً أو معيناً لرئاسة الجلسات، وقد يكون رئيس التنظيم نفسه. درجت بعض التنظيمات على أن تكلف رئيساً مختلفاً لكل جلسة من جلسات الاجتماع العام بمجاملة لبعض الأشخاص أو تحييداً وإرضاء للبعض الآخر. هذه ممارسة ليست دون عيوب. فعلى الرئيس واجب متابعة تنفيذ بنود جدول أعمال الاجتماع الذي يتأهه، وبالتالي عليه أن يلم إلماماً كاملاً بأحوال الاجتماع وأحوال عضويته، ويتابع كل اقتراح نوقش أو أجل أو أحيل للجنة، وكل قرار اتخذ، وهذه متطلبات لا يلم بها غالباً إلا من اتصلت رئاسته للجلسات. على الرئيس زيادة على ذلك أن يكون خبيراً بقواعد المداولات وعلى علم بكل أحكام النظام الأساسي والأوامر المستديمة في اللائحة الداخلية، وهذه الخبرة لا تتوافر لكل الأعضاء.

في كل الأحوال، يفضل أن تكون منصة الرئاسة مقفلة للرئيس وحده، ولا يسمح لأي عضو أن يستغلها ليخاطب منها الاجتماع. أما رؤساء اللجان والأعضاء فيخاطبون الاجتماع من منصة جانبية تخصص لذلك الغرض.

على الرئيس أن يقف حين يعلن انتظام جلسات الاجتماع العام وحين يرفعها، وحين يشرح أي حكم أصدره حول نقاط النظام والاستئنافات.

أمانة الاجتماع العام

٢٠٥ يقوم أمين المكتب التنفيذي للتنظيم بأعباء أمانة الاجتماع العام ويختار من بين أعضاء المكتب التنفيذي أو أعضاء الاجتماع العام من يساعده في مهمته. فقد يطلب من أحد الأعضاء أن يتولى أمر التسجيل الصوتي للجلسات، وآخر ليتولى أمر متابعة توزيع الوثائق عند اللزوم، وهكذا. لكن في كل الأحوال يظل أمين المكتب التنفيذي هو المسئول الأول والأخير عن تسجيل كل وقائع الاجتماع العام وعن إعداد محضر كل يوم والمحضر النهائي.

أعضاء الاجتماع العام

٢٠٦ يحق لكل عضو في التنظيم أن يحضر الاجتماع العام. فأعضاء الجمعية العمومية هم كل أعضاء التنظيم المسجلين أو كل المساهمين في شركة، ويحق لكل واحد من هؤلاء التداول والتصويت في الجمعية العمومية. أما في حالة المؤتمر العام، وإن جاز لكل أعضاء التنظيم حضوره، فأعضاؤه الذين يحق لهم التداول والتصويت هم المندوبون الذين انتخبهم الهيئات الفرعية ليشاركوا فيه نيابة عنها وأي فئات أخرى نص النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية على إشراكها مثل أعضاء المكتب التنفيذي في المستوى المركزي وفي المستوى الذي يعقد فيه المؤتمر العام كأعضاء بحكم مناصبهم.

المدوب

٢٠٧ المدوب عضو كامل العضوية في التنظيم أعطي تفويضاً ليمثل آخرين أو ليربط هيئة فرعية بهيئة أعلى. تنتخب الهيئة الفرعية مندوبيها لينوبوا عنها ويشاركوا في المؤتمر العام أو يتصرفوا نيابة عنها في أي مهمة أخرى. على كل جهة أن تختار مندوبيها بعناية من أفضل أعضائها ومن أكثرهم خبرة بأحوالها وأكثرهم وعياً بتأثير قراراتهم على الهيئة التي انتدبتهم وأولتهم ثقتهما. لا يمثل غياب المدوب فترات قصيرة أثناء المؤتمر أو عدم انتظامه في حضور الجلسات غياباً يستدعي أن ينوب عنه آخر، لكن إذا رأى أنه لن يستطيع مواصلة الجلسات وبالتالي يحتاج لمناوب ليحل محله، تقع عليه حينئذ مسؤولية إزاحة اسمه من كشف المدوبين.

على المندوب أن يعد تقريراً كاملاً عن نشاط المؤتمر الذي شارك فيه ويرفعه للهيئة التي انتدبته.

المندوب المناوب

٢٠٨ المندوب المناوب هو عضو كامل العضوية في التنظيم، ينتخب أو يعين بواسطة التنظيم الفرعي الذي ينتمي إليه لينوب عن أحد مندوبيه في المؤتمر العام في حالة تغيب أو انسحاب ذلك المندوب نهائياً من جلسات ذلك المؤتمر لسبب أو لآخر. لا يستطيع أن يبدل أي مندوب مناوب مندوباً ما زال مسجلاً في كشف المندوبين في المؤتمر العام.

يسجل المندوب المناوب اسمه في سجل عضوية المؤتمر العام حال وصوله، ويستلم ويلبس الشارة التي تميزه عن المندوب ويجلس في الجزء المخصص للمندوبين المناوبين. ترتب قائمة المندوبين المناوبين حسب الأولوية التي تود الهيئة الفرعية التي ينتمون إليها أن يستدعوا بها للمناوبة، فإذا شغل مكان أحد المندوبين محل محله أول المندوبين المناوبين في القائمة، ويباشر مهامه ويستمتع بامتيازاته وكأنه أنتخب لهذا المنصب منذ البداية. أما إذا شغل منصب الرئيس فينوب عنه نائب الرئيس إن وجد أو يتم تعيين قائم بأعمال الرئيس إذا نص النظام الأساسي على مثل هذا الإجراء. تتأكد لجنة العضوية من تغيب المندوب المعني نهائياً وتزيل اسمه من قائمة النواب وتعطي المندوب المناوب وثائق وشارات المشاركة الرسمية كمندوب، ويجلس في الجزء المخصص للمندوبين في القاعة.

التحضير للاجتماع العام

٢٠٩ يحتاج الاجتماع العام لجهد كبير لتنظيمه. فهو ليس اجتماعاً عادياً من اجتماعات التنظيم، بل هو السلطة التشريعية والرقابية والتنفيذية العليا. على المكتب التنفيذي بالتالي أن يقوم بكامل هيئته بالتحضير له وأن يكون مسؤولاً مسؤلاً مباشرة عن أداء كل لجنة كلفت بمهمة من مهام الإعداد له ولا يترك أي أمر من أموره لأي مجموعة دون أن يتابع نشاطها بدقة.

إن أي تهاون في الإعداد للاجتماع العام وأي خلل ينتج عن ذلك، يؤديان لإحباط شديد لكل الأعضاء وقد يقودان لمساءلة المكتب التنفيذي ومحاسبته على قصوره. فالاجتماع العام يكلف الكثير من المال والجهد. ويشارك الأعضاء فيه بوقتهم وجهدهم ومالهم وبمشقة السفر وبعناء الترتيب لعطلات استثنائية غير

مدفوعة الأجر من مخدمهم. ويعقد التنظيم نفسه آمالاً كبيرة على مداوات هذا الاجتماع، ومنتظر منه أن يخرج بقرارات وتوصيات تطور أداءه.

إن مهام التحضير للاجتماعات العامة وتنظيمها أصبحت صناعة متكاملة في الدول الحديثة، فهناك وكالات تعنى بأغلب وظائف ومتطلبات الاجتماعات العامة: الحجز وتجهيز القاعات والمقار، وترحيل المؤتمرين وضيافتهم وإعداد البرامج الترفيهية لهم، وتنظيم المعارض، والنشر والترجمة، وتوفير الأمن والتغطية الإعلامية المتخصصة، والعلاقات العامة. وعلى كل تنظيم أن يبحث عن الجهات التي تقدم مثل هذه الخدمات ويستخدمها إذا وجدت وكان قادراً على تحمل تكلفتها.

يخطط المكتب التنفيذي لعقد الاجتماع العام ويبدأ الاستعداد والتحضير له قبل عدة أسابيع أو شهور بل سنين من موعد انعقاده. ويمكنه أن يقوم بكل أعباء التحضير هذه وحده أو بمساعدة لجان يعينها رئيس التنظيم. أهم هذه اللجان هي: لجنة العضوية التي تكون مسؤولة عن رصد وحصر عضوية الاجتماع العام، ولجنة الشئون القانونية التي تعد مشروع اللائحة الداخلية التي تضبط مداواته، ولجنة البرنامج التي تعد البرنامج الذي يفصل ترتيب وتوقيت كل أعماله وأنشطته، ولجنة التسيير التي تعد وتجهز مكان جلساته وتقدم الخدمات المساعدة للمشاركين فيه أثناء انعقاده، ولجنة الصياغة التي تضع مشاريع القرارات والاقتراحات التي ترد إليه في قالب مناسب، وغيرها مما سيأتي ذكره أدناه.

إذا قام المكتب التنفيذي بمهام الإعداد للاجتماع العام وحده أو أشرك لجاناً أخرى لتساعده في ذلك، على أمين المكتب التنفيذي بالتشاور مع الرئيس وباقي أعضاء المكتب ورؤساء اللجان أن يعد تفاصيل جدول أعماله، وأن يساعد الأعضاء بشرح بعض إجراءاته بواسطة مذكرة يرسلها لهم مرفقة مع اللائحة الداخلية.

على أمين المكتب التنفيذي أيضاً أن يتأكد من أن لجنة الصياغة قد وزعت مشاريع القرارات التي وردت إليها على كل المشاركين في الاجتماع العام قبل وقت كاف من انعقاد جلساته، وأن لجنة التسيير قد أكملت تجهيز القاعة، وأن لجنة العضوية قد أعدت قائمة أولية بالمندوبين للمؤتمر أو قائمة العضوية في حالة الجمعية العمومية موضحة حصة كل منهم من الأسهم وإذا كان العضو ممثلاً بوكيل ينوب عنه في حالة الشركات مثلاً أو إذا كان ممثلاً للمؤسسة، وقائمة الأعضاء التنفيذيين، وبطاقات الاقتراع، ونسخاً معتمدة من التقرير السنوي، ونسخاً من النظام الأساسي وعقد التأسيس واللائحة الداخلية لتكون في متناول اليد أثناء الاجتماع.

دور المكتب التنفيذي

٢١٠ يجتمع المكتب التنفيذي قبل ميعاد انعقاد الاجتماع العام ليراجع تفاصيل برنامجه، ويناقش كل الاحتمالات التي يتوقع أن تؤثر على سير مداولاته وأنشطته الأخرى ويضع خطته لتلافيها. يشارك أعضاء المكتب التنفيذي مع باقي أعضاء الاجتماع العام في مداولاته ولا يعقدون أي اجتماع للمكتب أثناء دورة انعقاده.

لجنة التسيير

٢١١ تتكون لجنة تسيير الاجتماع العام عادة من أعضاء المكتب التنفيذي للهيئة التي ينعقد الاجتماع على مستواها ومن أي أعضاء من تلك الهيئة ومن أي أفراد آخرين لهم خبرة سابقة في تنظيم مثل هذه الاجتماعات. تقوم هذه اللجنة بتحديد وحجز وتجهيز المكان المناسب لعقد الاجتماع العام، وتوفير الخدمات اللازمة أثناء جلساته، وتنظم استقبال ووداع المشاركين فيه، وتهيئ لهم الإقامة المناسبة ووسائل الترحيل أثناء انعقاد دورته، وتنظم لهم ومرافقيهم البرامج الاجتماعية المناسبة. تعنى هذه اللجنة أيضاً بتنظيم طرق الجلوس في القاعة لمختلف أنواع العضوية والضيوف والإعلام، وتكون من بين أعضائها وحدة استقبال واستعلامات وتعين سعاة داخل القاعة لمساعدة المشاركين. تقوم اللجنة أيضاً بتهيئة وحدة للأجهزة المساعدة (آلات عرض شرائح، فيديو، ميكروفونات، معدات سمعية بصرية، ومعدات طباعة ونسخ، ... الخ) لتكون خدماتها في متناول الأعضاء.

لجنة العضوية

٢١٢ يكون الرئيس لجنة عضوية الاجتماع العام من أعضاء على دراية تامة بقواعد التنظيم وبمتطلبات العضوية فيه لتراقب مراحل تسجيل عضوية الاجتماع العام. وقد تكون هذه اللجنة من اللجان المستديمة في التنظيم. يختلف حجم هذه اللجنة باختلاف حجم العضوية اللازم فحصها. يتبنى الاجتماع العام التقرير المبدئي الذي ترفعه إليه لجنة العضوية، ويعد القائمة النهائية لعضويته من جميع التقارير التكميلية التي ترفعهما اللجنة إليه تباعاً أثناء دورة انعقاده. لا تُطرح أي مسألة للتداول في الاجتماع

العام قبل أن يتبنى الاجتماع العام التقرير المبدئي لهذه اللجنة.

تبدأ لجنة العضوية نشاطها قبل وقت كاف من انعقاد الاجتماع العام فترسل لكل الهيئات الفرعية المعلومات التي تبين شروط عضوية الاجتماع العام وعضويته المناوبة والعدد اللازم لتمثيل كل هيئة، وكيف ومتى يتم انتخاب المندوبين. ترفع كل هيئة فرعية قائمة موثقة تحوي مندوبيها ومندوبيها المناوبين لأمانة الاجتماع العام قبل ثلاثين يوماً على الأقل من ميعاد انعقاد الاجتماع العام. تستلم لجنة العضوية هذه القوائم وتفحصها لتستوثق من صحة المعلومات الخاصة بكل مندوب، وتستمع للطعون وتبت فيها ثم تعد قائمة أولية بالمندوبين ذوى الوثائق الصحيحة (الذين يحق لهم التصويت) وقائمة بالمندوبين المناوبين، وتحصي أي أعضاء مشكوك في وثائقيهم، وترفع للاجتماع تقريراً مبدئياً مشفوعاً بأي توصيات تراها. إذا وجدت اللجنة أن هناك أعضاء لا تنطبق عليهم الشروط اللازمة للمشاركة في الاجتماع العام، أخطرت الهيئة الفرعية التي ينتمون إليها بذلك لتجري التبديل اللازم، أو رفعت الأمر للاجتماع العام إذا اختلفت الآراء. تعد اللجنة ملفاً يحوي قوائم الأعضاء المؤهلين للمشاركة في الاجتماع العام، وتضع أسماءهم في أقسام (أعضاء دائمين، أعضاء مكتب تنفيذي، مندوبون، مندوبون مناوبون، ... الخ) وتزودهم بطلبات التسجيل إما بإرسالها أو بإتاحتها لهم عند حضورهم الاجتماع العام، وتعطيهم وتعطي الضيوف والإعلاميين بطاقات الهوية والشارات المميزة. تسجل اللجنة أعضاء الاجتماع العام كل حسب صفته والجهة التي يمثلها، وتحرص جملة الحاضرين، وتعد ملفاً بالعضوية وبياني المشاركين.

تباشر لجنة العضوية نشاطها في مكان معروف في مقر الاجتماع طيلة فترة جلساته، وتزوده يومياً بتقارير تكميلية كلما وصل أعضاء أو مندوبون جدد للمشاركة فيه، أو تسجل أسماء أي مناوبين حلوا محل مندوبين.

لجنة الشؤون القانونية (للاجتماع العام)

٢١٣ يعين الرئيس لجنة لإعداد اللائحة الداخلية للاجتماع العام لتغطي احتياجات الاجتماع العام المعني. لكن قد يعهد التنظيم بهذه المهمة للجنة الشؤون القانونية وهي لجنة من لجان التنظيم المستديمة (أنظر صفحة ٩٩)، خصوصاً إذا كانت هذه الأوامر مضمنة في اللائحة الداخلية للتنظيم (صفحة ١٠٦). يمكن لهذه اللجنة أن تضع أوامر تخالف بها ما جاء في المرجع العام الذي تبناه التنظيم، لكن ليس لها الحق في أن تخالف أي حكم من أحكام النظام الأساسي. تقرر لجنة الشؤون القانونية اللائحة الداخلية

للاجتماع العام كلها بتصويت واحد، لكن يمكن لأي عضو فيها أن يطلب التصويت على أمر من الأوامر التي تشملها اللائحة تصويماً منفصلاً. توزع اللجنة نسخاً من تقريرها (مشروع اللائحة الداخلية للاجتماع العام) لكل شخص سجل اسمه في قيد العضوية، ويكون ذلك قبل بداية الاجتماع أو مع الدعوة له.

لجنة البرنامج

٢١٤ يعين الرئيس لجنة البرنامج لتعد - بالتعاون معه ومع باقي أعضاء المكتب التنفيذي ولجان الاجتماع العام الأخرى - مشروع برنامج الاجتماع العام قبل وقت كاف من ميعاد انعقاده. تختلف البرامج باختلاف التنظيمات، لكنها تحتوي في أغلب الأحوال على ترتيب أعمال الاجتماع العام، وتوقيت جلساته (بدايتها ونهايتها)، وترتيب وتوقيت الأعمال التي ستطرح في جلسات العمل، وميعاد تسجيل المندوبين، وميعاد تقديم تقارير المكاتب واللجان، وميعاد ترشيح وانتخاب أعضاء المكتب التنفيذي الجديد، وميعاد قراءة محضر الاجتماع السابق، ومواعيد الأنشطة العلمية والاجتماعية التي تتخلله. توزع اللجنة تقريرها (مشروع برنامج الاجتماع العام) على الأعضاء عند تسجيلهم أو ترسله لهم بالبريد قبل حضورهم للاجتماع. يصبح مشروع برنامج الاجتماع العام برنامجاً لتلك الدورة إذا قرره الاجتماع العام، ولا يمكن أن يعدل بعد ذلك إلا بواسطة الاجتماع العام وحده. يطرح أي تعديل على البرنامج باقتراح يمكن أن يناقش وأن يعدل ويحتاج للأغلبية لتبنيه. تواصل لجنة البرنامج نشاطها حتى نهاية الاجتماع العام.

لجنة الصياغة

٢١٥ لا يتاح في الاجتماعات الكبيرة مثل الاجتماعات العامة الوقت الكافي لكل عضو فيها ليشترك في نقاش كل اقتراح يطرح، وإذا توافر الوقت قد لا يستطيع العضو أن يناقش كل اقتراح بالعمق المرجو. لذلك نشأت الحاجة لتكوين لجنة يجبل إليها الاجتماع كل الاقتراحات ومشروعات القرارات التي ستطرح فيه قبل وقت كاف من انعقاده. تنظر هذه اللجنة التي تعرف بـ (لجنة الصياغة) في هذه الاقتراحات وتقيمها وترفع توصياتها عنها للاجتماع العام. أما الاقتراحات الخاصة بالنظام وإجراءات التداول فلا تحول لهذه اللجنة. تختلف لجنة الصياغة في تفاصيل تكوينها وفي سلطاتها من تنظيم لآخر، لكن تبقى وظائفها الأساسية

ثابتة. فهي التي تراجع الاقتراحات الأصلية التي ترد من هيئات التنظيم الفرعية وأجهزته قبل أن ترفعها للاجتماع العام مشفوعة بتوصياتها بشأن أحسن الطرق لمعالجتها. تعنى هذه اللجنة أيضاً بمراجعة صياغة التوصيات ومشاريع القرارات التي أصدرها الاجتماع العام أو أصدرتها لجانه، لكن لا تراجع التوصيات والقرارات التي راجعتها بالفعل لجان أخرى. أيضاً، تكون اللجنة مسئولة من إعداد كلمات الشكر للذين شاركوا في الاجتماع العام والذين ساعدوا في إنجاح دورته وللمحاضرين والضيوف وأعضاء المكتب التنفيذي الذين انتهت مدة خدمتهم إذا طلب منها الرئيس ذلك.

قد تحتاج بعض التنظيمات لعدة لجان للصياغة تختص كل واحدة منها بالنظر في نوع معين من المسائل. وقد تعهد التنظيمات الصغيرة بهذه المهمة للجنة واحدة أو تركها لعناية المكتب التنفيذي.

يعين الرئيس أعضاء لجنة الصياغة من أشخاص مشهود لهم بالحيدة والموضوعية ومن المجيدين للغة والعلمين بجوانب المسائل المطروحة على الاجتماع العام.

يحدد التنظيم في نظامه الأساسي أو في لائحته الداخلية متى ترفع هذه اللجان تقاريرها، والجهة التي يودع فيها الأعضاء ما لديهم من اقتراحات ومشاريع قرارات مصحوبة بالإخطار اللازم إذا احتاجت تلك الاقتراحات والمشاريع لإخطار عنها، وسلطات اللجان في التعامل مع محتويات ما يرفع إليها من مشروعات، وينص في نفس الوقت على الاستثناء اللازم الذي يمكن الاجتماع العام من النظر في أي اقتراحات أخرى تطرح فيه مباشرة لتعالج مسائل قد تطرأ أثناء انعقاده.

لجنة الصياغة لجنة استشارية، وما ترفعه للاجتماع توصيات له أن يقبلها أو يرفضها. لكن تؤثر هذه اللجنة تأثيراً كبيراً في تحديد إنجازات الاجتماع العام لأنه يصعب أن يتجاهل أو يتجاوز الجهد الذي بذلته. تقصر أغلب التنظيمات نشاط الاجتماع العام على الاقتراحات ومشاريع القرارات التي تقدم للجنة الصياغة، ولا تسمح له بأن ينظر في أي اقتراح يأتي من الأعضاء عفو الخاطر أثناء جلساته.

الاقتراحات التي ترفعها هذه اللجنة اقتراحات أصلية، وتعامل كما تعامل الاقتراحات الأصلية، فيمكن أن تعدل، وأن تناقش، وأن تؤجل، وأن يعاد فيها النظر، وأن تحال للجان، وللأغلبية لتبنيها. تواصل لجنة الصياغة نشاطها حتى نهاية الاجتماع العام.

طريقة عمل لجنة الصياغة

٢١٦ تودع كل الاقتراحات التي يطرحها الأعضاء أو تطرحها الهيئات الفرعية أو المكتب التنفيذي، وكل

توصيات اللجان المستديمة والمؤقتة وأي مشروعات تعديلات لبعض أحكام النظام الأساسي أو لسياسات التنظيم أو لأي أمر من الأوامر المستديمة الواردة في اللائحة الداخلية وتقارير المكاتب التنفيذية، لدى أمانة المكتب التنفيذي (أمانة الاجتماع العام) قبل وقت كاف من ميعاد انعقاد الاجتماع العام، لتحيلها بدورها للجنة أو لجان الصياغة. تجمع لجنة الصياغة المعلومات والحقائق المتيسرة عن كل اقتراح يقدم إليها وتناقشه مع مختلف الجهات وتستمع لآراء الأعضاء المهتمين به وآراء المختصين الذين يمكن أن يساهموا في تقويمه، قبل أن تصدر توصياتها بشأنه.

بعد افتتاح دورة الاجتماع العام مباشرة، تعطي أمانة الاجتماع العام كل عضو من أعضائه قائمة بكل الاقتراحات التي أودعت لديها وأسماء لجنة أو لجان الصياغة التي ستناقشها، ومكان وزمان جلسات السماع التي ستعقدتها هذه اللجان. تعقد كل لجنة من لجان الصياغة إن كانت هناك أكثر من لجنة من هذا النوع، جلسة سماع لكل اقتراح على حدة، وقد تدعو بعض أعضاء المكتب التنفيذي أو الخبراء في المسألة المعنية لتستشير بأرائهم. كذلك، قد تعقد هذه اللجان اجتماعات مشتركة مع بعضها تطرح فيها كل لجنة توصياتها بشأن اقتراح أو اقتراحات معينة وتناقشها بطريقة أوسع وأشمل. تعطي لجنة الصياغة في جلسات السماع أي عضو يرغب في المشاركة في نقاش أي اقتراح من الاقتراحات التي رفعت إليها فرصاً أكثر ومدداً أطول ليناقشه ويستفسر عن كل ما خفي عليه.

تضع لجنة الصياغة كل اقتراح يحال إليها في قالب مناسب، وقد تعدله جذرياً أو تضمه لآخر إذا رأت ذلك ضرورياً بعد موافقة صاحبه، وقد توصي برفض اقتراح من الاقتراحات لتعارضه مع النظام الأساسي أو مع أهداف التنظيم. ترتب اللجنة ما يرد إليها من اقتراحات بطريقة منطقية حسب مواضيعها، وقد تقدم اقتراحات جديدة من نفسها. يقيم أعضاء اللجنة الآراء والمعلومات التي استمعوا إليها في اجتماعات السماع بروية، ودون أن يجعلوا جلسات اللجنة مجالاً للجدل مع الأعضاء. لكل عضو من أعضاء لجنة الصياغة الحق في أن يطرح ما يشاء من الأسئلة التي تساعد على فهم المسألة، وأن يجيب على أي أسئلة يتقدم بها الأعضاء لمعرفة بعض الجوانب التي تخفى عليهم، على أن يكون مستمعاً أكثر منه مشاركاً في النقاش.

ترفع لجنة الصياغة توصياتها بشأن ما يحال إليها من اقتراحات بعدة أشكال. فقد ترفع الاقتراح أو مشروع القرار الذي نظرت فيه دون توصية، أو ترفعه مصحوباً بتوصية بتبنيه، أو ترفعه مصحوباً بتوصية برفضه، أو ترفعه مصحوباً بتوصية بتعديله ثم تقترح تبنيه بعد التعديل، أو لا ترفعه للاجتماع العام مرة واحدة إذا سمحت لها اللائحة الداخلية بذلك. ترفع لجنة الصياغة تقريرها بالصيغة الآتية (أو بأي صيغة أخرى

مناسبة):

- الرئيس: "رئيس لجنة الصياغة، السيد أبو المعالي النور، يتقدم."
 - السيد أبو المعالي: "السيد الرئيس، سأقدم في هذا التقرير مشاريع القرارات والاقتراحات التي راجعتها لجنة الصياغة ووافقت عليها، وما لم يكن هناك اعتراض، سنطرحها للتصويت كلها دفعة واحدة في نهاية هذا التقرير توفيراً للزمن، ويمكن لأي عضو لم نرفع اقتراحه أن يقدمه بنفسه إذا شاء لاجتماعكم."
 - ينتظر رئيس اللجنة برهة ليستمع لأي اعتراض، فلا يمكنه أن يواصل دون موافقة الاجتماع. إذا لم يعترض عضو أو يقترح آخر النظر في هذه المشروعات بطريقة معينة، ويحتاج حينئذ أي اقتراح من هذا النوع للأغلبية لتبنيه، يواصل قائلاً: "السيد الرئيس، نظرت اللجنة ٧٥ اقتراحاً رفع إليها، وافقت على ١٨ منها، وهي: المشروع الأول تقدم به السيد ... : اقتراح، أن المشروع الثاني تقدمت به الأنسة ... : اقتراح، المشروع الثالث تقدم به السيد ... كما عدلته اللجنة: اقتراح، المشروع الثامن عشر تقدمت به اللجنة المالية: اقتراح، وبعد أن يكمل تلاوة التوصيات يقول: "السيد الرئيس، بتكليف من لجنة الصياغة، اقترح تبني مشروعات القرارات التي تلوتها عليكم."
 - يفتح الرئيس باب النقاش والتعديلات في كل اقتراح فور قراءته. وبعد أن يجري الاجتماع ما يراه من تعديلات عليها إذا احتاجت لتعديل، يطرحها الرئيس للتصويت قائلاً: "مشروعات القرارات التي تليت الآن مطروحة للتصويت، الموافقون يقولون نعم؛ المعترضون يقولون لا؛ يفوز الذين قالوا نعم، يتبنى الاجتماع العام هذه القرارات."
- بعد أن تجاز المشروعات التي جاءت في تقرير لجنة الصياغة، تبقى هناك الاقتراحات التي قدمت للجنة ولم تحظ بتأييدها، وبالتالي لم ترفعها للاجتماع. يمكن للأعضاء الذين ما زالوا مصرين على أن يستمع الاجتماع العام لاقتراحاتهم تلك أن يطلبوا ذلك بالخطوات التالية:
- عضو: "السيد الرئيس، أطلب من لجنة الصياغة قراءة الاقتراح الخاص بالاشتراك في معرض الكتاب السنوي. لا يحتاج هذا الطلب لتشبية."
 - الرئيس: "يتفضل رئيس لجنة الصياغة بقراءة الاقتراح المعني."
 - يقرأ رئيس لجنة الصياغة اقتراح العضو، وبعده مباشرة يتقدم العضو للاجتماع باقتراح لتبني هذا الاقتراح. يحتاج هذا الاقتراح لتشبية قبل أن يواصل الاجتماع النظر فيه.

- إذا ثني الاقتراح يقول الرئيس: "اقترح وثني الاقتراح التالي (ويقراً نص الاقتراح)، هل هناك أي نقاش؟" وعندما يفتح باب النقاش، يعطي الرئيس الفرصة أولاً لصاحب الاقتراح يليه رئيس لجنة الصياغة (إذا رغب في ذلك) ليدافع عن رأي لجنته الذي رفضت بموجبه أن ترفع هذا الاقتراح للاجتماع العام. بعد ذلك يعطي أي عضو يود المشاركة في النقاش الفرصة، قبل أن يطرح الاقتراح للتصويت.
- يواصل رئيس الاجتماع العام النظر في طلبات الأعضاء الذين لم ترفع اللجنة اقتراحاتهم بالطريقة أعلاه واحداً بعد آخر حتى تنتهي الطلبات.

لجنة العلاقات العامة

٢١٧ يكون الرئيس لجنة للعلاقات العامة ويعهد إليها بتولي مهمة الإعلام الرسمي للاجتماع العام. لجنة العلاقات العامة لجنة هامة فهي التي تصدر النشرات الإعلامية نيابة عن الاجتماع العام وتنظم المقابلات الإعلامية مع المشاركين فيه مع أي جهات أخرى. تعلن هذه اللجنة عن الأنشطة الهامة المدرجة في برنامج الاجتماع العام قبل وقت كاف لفائدة المهتمين بمتابعة أحواله. تنشر اللجنة أيضاً أهم قرارات الاجتماع العام فور صدورها.

أعمال الاجتماع العام

٢١٨ في الجلسة الافتتاحية والختامية للاجتماع العام، يجلس كل أعضاء المكتب التنفيذي في المنصة الرئيسية. يدعو الرئيس الاجتماع العام للانتظام في الموعد المحدد لانعقاد بقوله: "ينتظم الآن المؤتمر العام السادس للجمعية...،" أو "تنتظم الآن الجمعية العمومية السنوية لرابطة...،" ويفتتح الجلسات بالخطوات المعتادة مثل البدء بتلاوة آي من الذكر الحكيم أو إنشاد خاص ... الخ.

يقبل الاجتماع العام قائمة العضوية التي ترفعها لجنة العضوية كقائمة أولية صحيحة لعضويته يجلس بمقتضاها المندوبون والمندوبون المناوبون في أماكنهم المخصصة ويصوتون لتبني تقارير لجان الاجتماع العام: لجنة العضوية، لجنة الشؤون القانونية ولجنة البرنامج. لا ينتظم الاجتماع العام كهيئة تداولية ويبدأ اجتماع العمل الأول إلا بعد أن يتبنى هذه التقارير الثلاثة بهذا الترتيب. يطرح كل تقرير من هذه التقارير باقتراح

قابل للنقاش والتعديل ويحتاج للأغلبية لتبنيه. لكن قد تحتاج بعض الأوامر المستديمة في تقرير لجنة الشؤون القانونية لأغلبية الثلثين (أنظر صفحة ١٠٩). يتبنى الاجتماع هذه التقارير بالخطوات التالية:

- يطلب الرئيس أولاً من رئيس لجنة العضوية أن يرفع تقريره. يتقدم رئيس لجنة العضوية قائلاً: "السيد الرئيس، مرفق قائمة بأسماء أعضاء هذا الاجتماع العام (المندوبين) الذين يحق لهم التصويت وأسماء مناوبيهم. نيابة عن لجنة العضوية أقترح، أن تكون هذه القائمة هي القائمة المعتمدة لهذا الاجتماع العام." يناقش الاجتماع العام ويعدل التقرير المبدئي الذي قدمته لجنة العضوية ويقره بأغلبية الأصوات، وتصبح قائمة العضوية التي جاءت فيه القائمة المعتمدة لعضويته في تلك الجلسة، ويحسب منها النصاب ويحدد عدد الأعضاء الذين يحق لهم التصويت.

- بعد أن يتبنى الاجتماع تقرير لجنة العضوية يطلب الرئيس من رئيس لجنة الشؤون القانونية أن يقدم تقريره. يتقدم رئيس لجنة الشؤون القانونية قائلاً: "السيد الرئيس، مرفق لاجتماعكم اللائحة الداخلية المقترحة لهذا الاجتماع العام. نيابة عن لجنة الشؤون القانونية، أقترح، أن تحكم الأوامر المستديمة الواردة في هذه اللائحة هذا الاجتماع."

- بعد أن يتبنى الاجتماع العام تقرير لجنة الشؤون القانونية، ترفع لجنة البرنامج تقريرها الذي تطلب فيه إقرار مسودة برنامج الاجتماع العام. يقدم رئيس لجنة البرنامج تقرير لجنته بوحدة من الصيغ الآتية: "بتوجيه من لجنة البرنامج، اقترح تبني البرنامج كما طبع،" أو "السيد الرئيس، وزعت نسخ مطبوعة من برنامج الاجتماع العام المقترح لكل مندوب. نيابة عن لجنة البرنامج، أقترح، تبني هذه النسخة لتكون برنامج هذا الاجتماع العام."

بعد أن يوافق الاجتماع على هذه التقارير الثلاثة يكون قد أنجز المهام التالية: أولاً، فحص عضويته وحدد من بينها أولئك الذين يحق لهم الاشتراك في مداولاته بطريقة صحيحة. ثانياً، تبني لائحته الداخلية وحدد الأوامر المستديمة التي تحكم مداولاته. ثالثاً، أقر جدول أعماله وحدد وترتب بالتالي الأعمال التي سيعالجها في الفترة المتاحة أمامه. بعد أن يجيز الاجتماع العام تقارير اللجان الثلاثة يواصل أعماله حسب ترتيبها دون انقطاع من جلسة لأخرى وفق برنامجه المعتمد حتى يرفع جلساته نهائياً بانتهاء أعماله.

يرتب الاجتماع العام أعماله حسب التسلسل الذي اعتمده قواعد المداولات (صفحة ٢٦٨). فينظر أولاً في تقارير أعضاء المكتب التنفيذي ثم تقرير المراجع القانوني، ثم تقارير اللجان المستديمة ثم المؤقتة بهذا الترتيب أو بالترتيب الذي نص عليه النظام الأساسي أو حددته اللائحة الداخلية. إذا قدم أي تقرير

مطبوعاً، يمكن لمقدمه أن يضيف أي تعديلات طرأت عليه منذ طباعته ويجب على أسئلة الأعضاء. اعتادت بعض التنظيمات أن تترك للرئيس صياغة تقرير سنوي واحد يلخص فيه كل التقارير الأخرى ويقدمه بنفسه. يناقش الاجتماع ويقر هذا التقرير قبل أن يصبح السجل الرسمي لنشاط التنظيم في تلك الدورة. بعد ذلك يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي للدورة الجديدة (صفحة ١٣٤) ثم تطرح أي أعمال جديدة. أيضاً قد تتخلل جلسات الاجتماع العام بعض الجلسات الجانبية (صفحة ٢٤٥) وجلسات السماع (صفحة ٢٤٥)، وبعض الأنشطة التثقيفية والترفيهية.

محضر الاجتماع العام

٢١٩ الاجتماع العام اجتماع هام يجب أن تسجل وقائعه ويعد محضره بعناية شديدة. يتلو الاجتماع ويقر محضر كل يوم سابق في بداية اجتماع العمل في اليوم التالي له مباشرة. لا يقر أي اجتماع عام المحضر النهائي لاجتماع عام آخر، لكن يمكن لأي اجتماع عام، بواسطة اقتراح يتقدم به أحد الأعضاء، أن يجيل محضره للمكتب التنفيذي أو للجنة مؤقتة لتنظر فيه وتجزئه نيابة عنه. يجاز محضر أي اجتماع دوري سابق في الجمعية العمومية السنوية، ويجاز محضر الجمعية العمومية السنوية في الاجتماع الدوري التالي، أو في اجتماع مواصلة (صفحة ٢٤٢) إذا حدد أي اجتماع من هذا النوع، لكن لا يؤجل ليجاز في اجتماع الجمعية العمومية التالي.

يمكن للتنظيم أن يوفر وقته ويضمن محضراً أكثر دقة إذا عين رئيسه قبل بداية الاجتماع العام لجنة مؤقتة لتسجل محضره. تسجل هذه اللجنة ما دار أثناء الدورة وتراجع ما سجلته مع ما دونه أمين المكتب التنفيذي. بعد أن يراجع الاجتماع هذا المحضر ويصححه ويقره، يتم التوقيع عليه بالطريقة المتبعة.

البيان الختامي

٢٢٠ درجت بعض التنظيمات على إصدار بيان ختامي تلخص فيه ما أنجزه الاجتماع العام من مهام وما أصدره من توصيات وقرارات ما عدا القرارات والتوصيات السرية. يضع الاجتماع العام هذا البيان في أي شكل وينشره ويتيح له لوسائل الإعلام بالطريقة التي يراها. البيان الختامي ليس محضراً لدورة انعقاد الاجتماع العام وليس بديلاً له.

أمن الاجتماع العام

٢٢١ تحتاج أغلب الاجتماعات العامة كبيرة الحجم لحراس يحفظون النظام، ويحرسون أبواب القاعة ويراقبونها ويتأكدون من هوية الحضور خصوصاً إذا كان الدخول للقاعة بواسطة تذاكر أو بطاقات أو شارات. على الحراس أيضاً مسؤولية إبعاد المشاغبين من القاعة إذا طلب منهم الرئيس ذلك، وأن يستعملوا لذلك القوة المناسبة لا أكثر وإلا عرضوا أنفسهم للمساءلة القانونية بتهمة التهجم على الآخرين.

رفع الاجتماع العام

٢٢٢ يجل الاجتماع العام نفسه بنهاية برنامجه، وعندما يُعقد مرة أخرى يعقد كاجتماع عام جديد آخر.

الفصل الرابع عشر: اللجان

في هذا الفصل

٢٢٠ ما هي اللجنة؟
٢٢٠ اللجنة العادية
٢٢٠ اللجنة المستديمة
٢٢١ اللجنة المؤقتة
٢٢٢ اللجنة المشتركة
٢٢٢ سلطات وواجبات اللجنة
٢٢٣ اللجان في النظام الأساسي
٢٢٣ حجم اللجنة
٢٢٤ عضوية اللجنة
٢٢٤ تشكيل اللجنة
٢٢٦ رئيس اللجنة
٢٢٧ تبعية اللجان
٢٢٧ رئيس التنظيم في اللجان
٢٢٨ قواعد أداء اللجنة
٢٢٨ إجراءات مداولات اللجنة
٢٢٩ وقائع اجتماعات اللجنة
٢٣٠ فوائد اللجنة
٢٣٠ مساوئ اللجان
٢٣١ حل اللجنة

ما هي اللجنة؟

٢٢٣ اللجنة هي مجموعة من الأفراد يعينون أو ينتخبون بواسطة أو بتوجيه من الاجتماع العام لتنظيم من التنظيمات أو بواسطة أي جهاز من أجهزته، لتبحث مسألة معينة أو تنفذ عملاً أو تتخذ إجراءً كمجموعة، وتساعد بذلك الجهة التي كونتها في تحقيق أهدافها. اللجان هي القوى العاملة في كل تنظيم، فهي التي تضع مشاريع نظامه الأساسي ولوائحه وسياساته، وهي التي تعد مشاريع ميزانيته وبرامجه وتنظم أنشطته المختلفة بما فيها اجتماعاته العامة. تتكون كل لجنة من رئيس وأمين أو مقرر وعدد محدد من الأعضاء. تعقد اللجنة عادة اجتماعاتها بالطريقة التي تناسب أعضائها، وتعقدتها بانتظام وإعلان كاف عنها، وعلى كل عضو فيها أن يواظب على حضورها. تنقسم اللجان إلى خاصة أو تنفيذية: المكتب التنفيذي (صفحة ١٢٠) واللجنة التنفيذية (صفحة ١٣٠) وعادية: مستديمة ومؤقتة.

اللجنة العادية

٢٢٤ اللجنة العادية هي مجموعة ذات سلطات إدارية محددة ولا تستطيع أن تصرف باستقلال عن الجهة التي كونتها كما تفعل اللجان الخاصة التي أشرنا إليها أعلاه. لا يوجد نص يحدد مواعيد اجتماعات اللجنة العادية. وعلى كل لجنة عادية أن ترفع تقارير مفصلة عن أعمالها للجهة التي كونتها التي تكون مسؤولة عن تقييم أدائها ومسئولتها إذا دعا الحال. اللجان العادية نوعان: مستديمة ومؤقتة.

اللجنة المستديمة

٢٢٥ اللجان المستديمة هي أجهزة التنظيم التي يعهد إليها إجراء الدراسات المتخصصة ويحبل إليها بعض مهامه الروتينية المستمرة. ترفع اللجان المستديمة تقارير متابعة منتظمة للمكتب التنفيذي وتقريراً ختامياً للاجتماع العام في نهاية الدورة. اللجان المستديمة جزء من هيكل التنظيم الإداري يتمتع بسلطات ومسؤوليات محددة. وعمر اللجان المستديمة هو عمر التنظيم أو الاجتماع العام الذي كونها، أما أعضاؤها فقد يتبدل بعضهم أو كلهم في أوقات متفاوتة أو مع كل إدارة جديدة. يحدد النظام الأساسي أسماء لجان التنظيم المستديمة ويحدد مهامها، وتبعيتها التي عادة ما تكون للاجتماع

العام. لجنة العضوية (صفحة ٢٠٧) ولجنة الشؤون القانونية (صفحة ٩٩)، واللجنة المالية (صفحة ١٨٠) أمثلة للجان المستدئمة التي تحتاج إليها أغلب التنظيمات. لا يجوز أن يعين عضواً باللجنة المستدئمة إلا من كان عضواً بالتنظيم. في أول اجتماع للجنة المستدئمة يوزع أعضاؤها مناصب الرئيس والأمين وأي مناصب أخرى بينهم ويتم ذلك بالاقتراع السري. إذا أخذنا الدولة كتتنظيم كبير، يمكن أن ننظر لتنظيمات المجتمع وكأنها لجانها المستدئمة. فتدرس الأحزاب السياسية، ممثلة أو غير ممثلة في الهيئة التشريعية، والنقابات والجمعيات قضايا الدولة وتشارك بأرائها حولها عبر القنوات المعتمدة وبالتالي تزيد من كفاءة أجهزة الدولة التشريعية والتنفيذية والرقابية.

اللجنة المؤقتة

٢٢٦ اللجنة المؤقتة هي لجنة فرعية تعينها أي جهة في التنظيم من بين العضوية أو من خارجها لتساعدنا في أداء مهام محددة ومؤقتة. لا يوكل لأي لجنة مؤقتة أي مهمة كلفت بها إحدى اللجان المستدئمة إذا كان للتنظيم مثل هذه اللجان، كما ينذر أن توكل إليها أي مهام تنفيذية وإذا تم ذلك يكون عادة في حدود ضيقة. ولجنة الصياغة (صفحة ٢٠٩) مثال للجنة المؤقتة. يحدد النظام الأساسي طريقة تشكيل اللجان المؤقتة، ويكون رئيسها في الغالب عضواً من أعضاء التنظيم. يستحسن أن تكون اللجنة المؤقتة صغيرة في حجمها (ألا تتعدى الخمسة أعضاء مثلاً) حتى يسهل عليها أن تجتمع وأن تؤدي مهامها بسهولة. مهام اللجنة المؤقتة هي تلك التي تعطىها إياها الجهة التي كونتها والتي ترفع تقريرها إليها في الوقت المحدد وتكون مسؤولة لديها. كثيراً ما تكون مهام اللجان المؤقتة بسيطة، فقد يطلب منها كتابة تقرير أو إجراء مقابلة مع شخص، وقد يطلب منها أن تقدم استشارة أو نصيحة أو تتقصى الحقائق عن مسألة أو تقوم بدراساتها، أو تنجز عملاً.

فقد يرغب اجتماع تنظيم من التنظيمات في إنشاء روضة أطفال في الحي، فيكون لجنة لتدرس الاحتياجات اللازمة لإنشاء هذه الروضة لأنه لا يعرف تلك الاحتياجات. تجري اللجنة الدراسات اللازمة وتجمع الحقائق عن إمكانية إنشاء روضة أطفال في الحي وترفعها في تقرير للاجتماع. يدرس الاجتماع هذه المعلومات ويقرر ما يشاء على ضوءها.

لكن قد يطلب الاجتماع منها أن تدرس الاحتياجات اللازمة لإنشاء روضة أطفال وأن توصي أيضاً بما

يمكن عمله. فترفع اللجنة دراستها وما توصي به في تقرير للاجتماع. يناقش الاجتماع التقرير ويتداول التوصية ويتبناها أو يرفضها.

وقد يطلب الاجتماع من تلك اللجنة دراسة إمكانية إنشاء روضة أطفال في الحي ويعطيها أيضاً السلطات الكاملة التي تخولها تنفيذ المشروع. في هذه الحالة تقوم اللجنة بنفسها بدراسة وتنفيذ المهمة، لكن يكون التنظيم مسئولاً عن أي عمل قامت به.

اللجنة المشتركة

٢٢٧ اللجنة المشتركة هي لجنة يكونها تنظيمان مختلفان (أو أكثر) لأداء مهمة معينة ذات طبيعة مشتركة بينهما أو للتنسيق بين أعمال لجنتين (أو أكثر) أو لتمثيل جهتين: المخدم والمستخدمين مثلاً. تحدد عضوية اللجنة المشتركة بالتساوي بين التنظيمات التي تمثلها ورئاستها دورية بينها. قد تكون اللجنة المشتركة مستديمة أو مؤقتة.

سلطات وواجبات اللجنة

٢٢٨ على كل تنظيم أن يستفيد استفادة قصوى من لجانه، فلا يكون لجنة إلا إذا احتاج لخدماتها، وألا يكونها إلا من العدد اللازم من الأعضاء المهتمين بالمسألة التي ستعالجها. يعطي نص التكليف أو الاقتراح الذي تكونت اللجنة بموجبه، اللجنة سلطاتها ومهامها واختصاصاتها وفترة سريان صلاحياتها وطريقة عملها. قد تعطى اللجنة سلطات كاملة تخولها حق التصرف نيابة عن التنظيم، والمكتب التنفيذي خير مثال لمثل هذه اللجان. وقد تعطى سلطات محدودة أو لا تعطى أي سلطات.

مهما يكن من أمر، ليس لأي لجنة مهما كان نوعها، بما في ذلك المكتب التنفيذي واللجنة التنفيذية، حقوق ملازمة لها تعطىها سلطات ومهام غير التي نص عليها النظام الأساسي أو أعطتها إياه الجهة التي كونتها. والجهة التي كونت اللجنة، ما لم ينص على غير ذلك، هي التي تملك سلطة تعيين رئيسها وملء أي خانة تشغر في عضويتها.

لا يحق لأي لجنة أن تتعدى سلطاتها وحدود التفويض الممنوح لها فتفوض غيرها للقيام بما كلفت به أو تجزئ ما كلفت به بين أعضائها، أو تزيد من عدد أعضائها أو تعين عضواً جديداً إذا نقصت عضويتها.

ولا يحق لأي لجنة أن تعاقب أو تحاسب عضواً من أعضائها على أي مخالفة أو نتيجة تصرف غير لائق، بل عليها أن ترفع ذلك للجهة التي كونتها لإجراء اللازم. لكن يحق لكل لجنة أن تكون لجاناً فرعية من بين أعضائها ليقوموا بمهام معينة تساعد في أداء مهامها وتكون مسئولة لديها وليس لغيرها. إذا تعدت اللجنة سلطاتها تصبح قراراتها باطلة.

على أمين المكتب التنفيذي أن يعرف كل لجنة جديدة بالمسألة التي طلب منها أن تنظر فيها والتعليمات الموجهة لها، ويمدها بأمر تكوينها وأسماء وعناوين أعضائها، وبأي وثائق أو معلومات تحتاج إليها.

اللجان في النظام الأساسي

٢٢٩ على كل تنظيم أن ينص في نظامه الأساسي على أسماء ومهام لجانه المستديمة حتى يستطيع أن يشكلها في الوقت المناسب. يتم تشكيل اللجان المؤقتة وأي لجان مستديمة أخرى سمح بها النظام الأساسي، باقتراح بالإحالة للجنة (صفحة ٤٣٩). عندما يعطي النظام الأساسي رئيس التنظيم الحق في أن يشكل اللجان المستديمة المنصوص عليها في النظام الأساسي، يعطيه بذلك حق تعيين أعضاء هذه اللجان وليس خلق لجان مستديمة جديدة، فهذه ليست من سلطاته.

علاقة اللجنة بالجهة التي كونتها هي علاقة الموكل بالوكيل، للجهة الموكلة أن تسحب التوكيل من كل اللجنة أو من بعض أعضائها متى رأت ذلك. بالتالي، يحق للجهة التي عينت لجنة من اللجان أن تبدل المهمة التي كلفتها بالنظر فيها بغيرها أو أن تستردها منها وتعطيها للجنة أخرى في أي وقت شاءت ما لم تفوض اللجنة لإنجاز تلك المهمة تفويضاً كاملاً بنص في النظام الأساسي.

حجم اللجنة

٢٣٠ الحجم المناسب لأي لجنة هو العدد المناسب من الأعضاء الذين يمكن أن يقوموا بالمهمة أو المهام المطلوبة منهم بكفاءة، ولا داعي أن يسمى تكليف شخص واحد (لجنة) فذلك تكليف فردي. تأخذ اللجنة عندما تكون كبيرة الحجم وقتاً أطول لتؤدي مهامها، وغالباً ما تكون توصياتها أقل جودة من توصيات اللجنة صغيرة الحجم. لذلك يستحسن أن تكون اللجنة التي يوكل إليها أداء عمل ما أصغر حجماً من تلك التي يوكل إليها بحث مسألة. في كل الأحوال، يستحسن أن يكون عدد أعضاء اللجنة

فردياً ليسهل ذلك حساب النصاب القانوني اللازم توافره لاجتماعاتها وليقلل من احتمالات تعادل الأصوات عندما تطرح مسألة فيها للتصويت. هذه هي النصيحة الجارية، لكن على التنظيم أن ينتبه إلى أن غياب عضو من أعضاء اللجنة من اجتماع من اجتماعاتها أو انضمام عضو بحكم منصبه إليها، قد يجعل عدد الأعضاء في الاجتماع زوجياً.

عضوية اللجنة

٢٣١ بما أن الغرض من تكوين أي لجنة هو القيام بمهمة ما بأعلى كفاءة ممكنة، كان ضرورياً أن يحرص الاجتماع عند اختيار أعضائها أن يكونوا من المهتمين بالمهام الموكلة إليهم أو من المتخصصين إن أمكن وأن تكون لديهم الرغبة والوقت الكافي للعمل فيها، وأن يكونوا قدر الإمكان قادرين على العمل مع بعضهم كفريق.

لكل عضو في التنظيم الحق في أن يكون عضواً في لجانته ما لم تكن له مصلحة خاصة في المسألة التي تنظر اللجنة فيها. إذا نص النظام الأساسي أو الأمر الذي تشكلت اللجنة بموجبه على أن يشترك عضو من أعضاء المكتب التنفيذي عضواً بحكم منصبه في لجنة من اللجان، يكون لهذا العضو كل حقوق وامتيازات أعضاء اللجنة الآخرين لكن لا ينتظر منه الانتظام في حضور اجتماعاتها. وبما أنه ليس ملزماً بحضور اجتماعاتها، فلا يعد في حساب النصاب (أنظر العضو بحكم منصبه صفحة ١٨٩). زيادة على عضويتها العاملة، قد تحتاج بعض اللجان لأن تدعو خبراء أو استشاريين في مجال اهتمامها من غير عضوية التنظيم لتستعين بهم مؤقتاً (أنظر الأعضاء المدعويين صفحة ١٨٩).

لا يستحب أن يشترك أي شخص في عضوية أكثر من لجنة في وقت واحد مهما كان نشطاً وراغباً في العمل، ولا يحق لأي عضو في أي لجنة مستديمة أن يعمل في أكثر من لجنة مستديمة في وقت واحد.

تشكيل اللجنة

٢٣٢ يعطي النظام الأساسي في الأحوال المعتادة حق تشكيل (اختيار أعضاء) اللجان للمكتب التنفيذي أو لرئيس التنظيم أو لرئيس اللجنة أو لأي اجتماع من الاجتماعات أو لأكثر من طرف من هذه الأطراف. وما لم ينص النظام الأساسي على كيفية تشكيل اللجان، فإن ذلك يتم بالموافقة العامة (صفحة

٣٩٩) أو بأغلبية الأصوات (صفحة ٣٩٠).

عندما يكون لرئيس التنظيم الحق في تعيين أعضاء لجنة من اللجان ويكون قد أعد قائمة عضويتها، عليه أن يتلو اسم رئيسها وأسماء أعضائها على الاجتماع ليتبناها بالتصويت. لا يحق لأي لجنة أن تباشر أعمالها إلا بعد أن يتلو الرئيس هذه الأسماء في اجتماع قانوني وتسجل في المحضر. وعندما يكون لرئيس التنظيم الحق في تشكيل اللجان، فإن هذا الحق لا يشمل رئيس الاجتماع العام أو رئيس أي اجتماع آخر إذا لم يكن هو نفسه رئيس التنظيم.

يستحسن ألا يطلب الاجتماع من الأعضاء أن يتطوعوا لعضوية لجانه، فقد يتطوع عدد أكثر من المطلوب وقد يفتح ذلك الباب لأعضاء لا يعرفون قدراتهم الحقيقية، ويقود ذلك لوضع محرج في الاجتماع. يتم تشكيل اللجان بوحدة من الطرق التالية:

- بالاقتراع السري، خصوصاً عند اختيار أعضاء ورؤساء اللجان المستديمة الهامة وأعضاء لجنة الانتخابات.
- بالترشيح من القاعة، يقول الرئيس: "المطلوب الآن ترشيح أعضاء لجنة الدار"، فيقدم الأعضاء ترشيحاتهم، وإذا اكتفوا بترشيح العدد المطلوب، يواصل قائلاً: "رشحت الأسماء التالية لعضوية لجنة الدار [ويقرأ الأسماء]، هل هناك أي ترشيحات أخرى"، [وينتظر برهة ثم يواصل]، "بما أنه ليست هناك ترشيحات أخرى تتكون لجنة الدار من الأعضاء الذين تليت أسماءهم".
- باقتراح من القاعة يحدد أسماء أعضائها ورئيسها. فقد يقول عضو: "أقترح تكوين لجنة المشترية من ... رئيساً وعضوية كل من ... و... و....
- وقد يرشحهم الرئيس ويتلو أسماءهم على الاجتماع قائلاً: "يرشح الرئيس السيدة ... رئيسة للجنة البحث العلمي وعضوية كل من ... و... و..." يراجع أعضاء الاجتماع هذه الأسماء ويحذفوا ما يرون منها، لكن ليس لهم الحق في أن يضيفوا إليها، فهذا حق كفلته هذه الطريقة للرئيس وحده. وبعد أن يكتفي الاجتماع بالتغييرات التي أحدثتها على ترشيحات الرئيس، يواصل الرئيس قائلاً: "يرشح الرئيس السيدة ... رئيسة للجنة البحث العلمي وعضوية كل من ... و... و....، الموافقون على تكوين اللجنة كما جاء يقولون نعم، المعارضون يقولون لا". يستفيد التنظيم في هذه الطريقة من خبرة رئيسه ومعرفته بأحوال العضوية، لكن يحتفظ لنفسه في نفس الوقت بحق رفض من يرى من المرشحين.

- وقد يعينهم الرئيس إذا أعطي هذا الحق في النظام الأساسي. فقد جرى العرف على أن يقوم رئيس التنظيم ضمن أول مهامه بعد انتخابه بتعيين أعضاء ورؤساء كل اللجان المستديمة ما عدا أعضاء لجنة الانتخابات، ثم يرفع أسماءهم للمكتب التنفيذي للموافقة عليهم. لا يصوت الاجتماع على الأعضاء الذين يعينهم الرئيس. لذلك يحتاج التعيين لحرص وتدقيق شديدين، فأى تعيين متسرع قد يفتح باب النقد واسعاً. التعيين بالتالي طريقة ناجحة إذا قام به الرئيس بحرص، وضمن فيه تمثيلاً مناسباً للجنس والأعمار ولوجهات النظر المختلفة، ووظف قدرات وخبرات وتخصصات الأعضاء بطريقة صحيحة في أعمال اللجنة. يتم التعيين الصحيح عادة بعد أن تكون مهام اللجنة قد نوقشت واتضحت مسؤولياتها وبعد أن يكون الاجتماع قد تعرف على ما تحتاجه من مهارات ومن وقت لإكمال مهمتها. بالتالي، يكون الرئيس في موقف أحسن وهو يختار أعضاء كل لجنة. أيضاً عندما تتضح مهام اللجنة يمكن لأي عضو رشح لها أن يعتذر عن العمل فيها أو يوافق وهو على بينة من المهمة التي عرضت عليه.

رئيس اللجنة

٢٣٣ إذا قام الرئيس بتعيين أعضاء لجنة ما فإن أول عضو في القائمة يصير رئيسها تلقائياً. أما إذا قام الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي أو أي جهة أخرى غير الرئيس بتعيين أعضاء اللجنة، فإن لهذه الجهة أيضاً الحق في أن تعين رئيسها وأن تملأ أي خانات قد تشغر في عضويتها لاحقاً. إذا لم تحدد الجهة التي عينت اللجنة رئيسها بأي من الطرق أعلاه، واكتفت بتوجيه أحد أعضائها المعينين لدعوتها للاجتماع الأول، أو دعا لاجتماعها وترأسه مؤقتاً العضو الذي نال أعلى الأصوات عند اختياره، حينئذ، يكون أول عمل تقوم به اللجنة هو انتخاب رئيسها. ولأن الواقع يؤكد أن من يأتي أول قائمة أعضاء اللجنة أو الذي يعين رئيساً مؤقتاً لها غالباً ما يواصل عمله رئيساً لها، فإن على الجهة التي تختار أعضاء أي لجنة أن تتأكد من مؤهلات العضو الذي تسميه أولاً. قد لا تحتاج اللجان الصغيرة، خصوصاً اللجان المؤقتة، لرئيس ليدير أعمالها.

رئيس اللجنة هو مقررها المسئول عن إعداد تقريرها ورفعها للجهة التي طلبته، لكن قد تكلف بعض اللجان أمين اللجنة أو أي عضو آخر من أعضائها ليكون مقررها. على عكس رئيس الاجتماع العام، فإن رئيس

اللجنة يشارك مشاركة كاملة في مداولاتها.

يحدد رئيس اللجنة الأماكن والأوقات المناسبة لانعقاد جلسات لجنته، ويتأكد من أن كل أعضائها، بمن فيهم الأعضاء بحكم مناصبهم، يعرفون قبل وقت كافٍ مهامها ومكان وزمان وتاريخ انعقادها. يفتح الرئيس كل اجتماع من اجتماعات لجنته في الموعد المحدد بعد أن يكتمل نصابه، ويديره بطريقة جادة ومنظمة مراعيًا فيه أن يكون ودياً بقدر الإمكان، ويساعد الأعضاء في الحصول على أي معلومات يحتاجون إليها أثناء المداولات وذلك بأن يحتفظ تحت يده بكل الوثائق اللازمة.

يدير الرئيس الاجتماع كمنسق ومشارك وموجه للأدوار أكثر منه رئيساً، ويعطي وقتاً كافياً لكل عضو ليشارك في النقاش وبالتالي يشجع انسياب أكبر قدر ممكن من المعلومات بين الأعضاء. هذه وظيفة هامة من وظائف الرئيس خصوصاً حين يكون غرض اللجنة هو استخلاص أكبر قدر من المعلومات والخبرة من الاختصاصيين أو الخبراء الذين يشاركون في عضويتها. ينهي الرئيس مداولات كل جلسة بكلمات تشجيع وشكر للأعضاء، ويلخص ما دار فيها وما توصل إليه من نتائج ثم يذكر كل واحد بما عليه أن يقوم به حتى موعد الجلسة التالية.

تبعية اللجان

٢٣٤ تتبع اللجنة دائماً للجهة التي كونتها وتكون مسؤولة لديها. تتبع اللجان المستديمة للاجتماع العام أو للمكتب التنفيذي حينما يقوم مقام الاجتماع العام بين دورات انعقاده وتكون مسؤولة لديه وتحت سيطرته. إذا عين الاجتماع العام أو رئيس التنظيم أو المكتب التنفيذي أي لجنة مؤقتة فإن تلك اللجنة تكون مسؤولة لدى الجهة التي عينتها.

رئيس التنظيم في اللجان

٢٣٥ قد ينص النظام الأساسي على أن يكون رئيس التنظيم عضواً بحكم منصبه في كل اللجان ما عدا لجنة الانتخابات. بهذه الصفة، تكون للرئيس نفس حقوق غيره من أعضاء كل لجنة، وذلك بأن يحضر اجتماعاتها، وأن يشارك في الاقتراحات والمداولات وفي التصويت، لكنه لا يعد في حساب النصاب اللازم توافره لهذه الاجتماعات لأنه من غير المتوقع أن يستطيع المواظبة على حضورها ولا يطلب منه ذلك. لا

ينوب نائب الرئيس عن الرئيس في عضوية أي لجنة من اللجان إذا كان الرئيس عضواً بحكم منصبه في تلك اللجنة ما لم يعط ذلك الحق بنص صريح في النظام الأساسي.

قواعد أداء اللجنة

٢٣٦ النصاب القانوني في اجتماعات أي لجنة هو أغلبية عضويتها وتجاز القرارات فيها بأغلبية الأصوات ما لم ينص النظام الأساسي على غير ذلك. ترفع اللجنة نتائج نشاطها للجهة التي كونتها في شكل وقائع أو في تقرير يحوي نتائج أعمالها وتوصياتها. لا يأخذ تقرير اللجنة أي صبغة رسمية إلا بعد أن يرفع للجهة التي طلبته وإلا بعد أن تقرر فيه. لا يحق لأي لجنة أن تصدر قراراً تجمد بموجبه نشاطها أو تحل به نفسها، وإذا أراد أحد أعضائها أن يستقيل، فعليه أن يتقدم باستقالته للجهة التي كونت اللجنة. تملأ الخانات التي تشغرها بالاستقالة من عضوية اللجنة بنفس الطريقة التي ملئت بها أول مرة ما لم ينص النظام الأساسي على غير ذلك.

تناقش اجتماعات اللجان والمكاتب التنفيذية مسائل فيها كثير من الخصوصية والسرية، وبالتالي على أعضائها عدم إفشاء ما يدور فيها، ولا يحق لأي شخص غير عضو في اللجنة أن يحضر اجتماعاتها ما لم يدع لها أو تطلبه اللجنة لتستأنس برأيه وخبرته، أو طلب هو من اللجنة أن تستمع لرأيه وأذنت له. مهما يكن من أمر، على أي شخص شارك في اجتماع أي لجنة من اللجان ولم يكن عضواً فيها، أن يغادر الاجتماع حين تبدأ اللجنة مداولاتها لكي تتخذ قراراتها. أيضاً، وتأكيداً لهذه الخصوصية فإن وقائع ومحاضر اجتماعات كل اللجان لا تتاح لغير أعضائها.

إجراءات مداولات اللجنة

٢٣٧ على اللجنة أن تجتمع لتنجز ما كلفت به وأن ترفع نتائج نشاطها في تقرير للجهة التي كلفتها. إذا حددت اللجان المستديمة أوقات اجتماعاتها، فإنها لا تحتاج بعد ذلك لأن تدعو لها. لكن إذا لم تحدد ذلك، فيجب الدعوة لكل اجتماع قبل أسبوع على الأقل من ميعاد انعقاده. تعقد اللجنة اجتماعاتها بالطريقة التي يراها أعضاؤها وتكون مريحة لهم ويندر أن تعقدتها بطريقة دورية. على رئيس اللجنة مسئولية دعوة لجنته للاجتماع، وإذا فشل في ذلك، فيجوز لعدد لا يقل عن ثلث

الأعضاء دعوتها.

تدار جميع اجتماعات اللجان مهما كان حجمها أو نوعها بنفس الطريقة وتنطبق عليها كل أحكام التنظيم وقوانينه وقواعده وأوامره المستديمة خصوصاً تلك التي تحدد طرق التصويت وحق الرئيس في أن يستعمل صوت الترجيح إذا شاء.

يمكن للجان الصغيرة أن تتغاضى عن بعض الضوابط الصارمة التي تطبق بدقة على الاجتماعات كبيرة الحجم. فيمكن لرئيس اللجنة أن يشارك في النقاش وفي التصويت وأن يطرح أي اقتراحات دون أن يقف أو يتنحى عن كرسيه. وإذا قدمت مسألة للاجتماع وكانت واضحة لكل الأعضاء وكان الاقتراح الذي قدمها مفهوماً ضمناً، يمكن مناقشتها والتصويت عليها برفع الأيدي أو بأي طريقة مناسبة أخرى دون أن تطرح لذلك باقتراح. لا يحتاج كل قرار لأن تقره اللجنة بالتصويت إلا إذا تعلق بمسألة هامة، وتجاز أغلب الاقتراحات بالموافقة العامة (صفحة ٣٩٩).

يمكن للعضو أن يتحدث جالساً وأن يتحدث أكثر من مرة ولأوقات متفاوتة الطول دون تحديد للمدة حسب حجم الاجتماع وطبيعة المسألة المطروحة للنقاش. لا تحتاج الاقتراحات التي تطرح أثناء اجتماعات اللجان لتثنية، ولا يسمح في اجتماعات اللجان بقفل باب النقاش (صفحة ٤٤٠)، كما يمكن إعادة النظر في مسألة انتهى تداولها بل وتم التصويت عليها باقتراح بإعادة النظر في قرار (صفحة ٤٤١) على أن يكون ذلك قبل أن ترفع اللجنة تقريرها. عندما يجبل اجتماع من الاجتماعات اقتراحاً للجنة، لا يستطيع بعد ذلك أن ينظر في نفس الاقتراح أو في أي اقتراح متعلق به حتى ترفع اللجنة تقريرها وتوصياتها إليه. يستحسن أن تحال أي خلافات إجرائية لم تستطع اللجنة حسمها لرئيس التنظيم للبت فيها قبل أن تستفحل.

وقائع اجتماعات اللجنة

٢٣٨ قبل أن تتخذ أي لجنة قراراً وترفع تقريرها عن المسألة التي طلب منها أن تنظر فيها، عليها بالطبع أن تتناول تلك المسألة بالدراسة. فتطرح كل البدائل الممكنة للتحليل الدقيق واضحة في الاعتبار فوائده ومضار أو إيجابيات وسلبيات كل بديل وتوازن بينها لتختار أحسنها، ثم تكتب تقريرها الذي تعطي فيه الأسباب التي تدعم بها توصياتها. على مقرر كل لجنة أن يسجل كل ما دار في جلسات اللجنة تسجيلاً دقيقاً لأن هذه الوقائع هي المادة التي يعد منها تقريرها. على المقرر أيضاً أن يسجل الخطوات التي اتبعتها

اللجنة في الوصول لقراراتها، ووجهات نظر أعضائها في المسائل التي ناقشتها أو بحثتها، ويدون أي معلومات جمعتها أو مهام أنجزتها.

فوائد اللجنة

٢٣٩ يرفع التنظيم من فاعليته حين تنجز لجانه بعض المهام التي كان عليه أن ينجزها في اجتماعاته الدورية خصوصاً المهام التي لا تهم أغلبية الأعضاء، ويقلل بالتالي من عدد اجتماعاته أو يقصر من مدتها، وقد يعطي نفسه بذلك وقتاً أطول لتداول مسائل أخرى.

يجني التنظيم فوائد أخرى عندما يلجأ لخدمات اللجان. ففيها يشرك أغلب أعضائه في تنفيذ مهامه وتطوير أفكاره. وبها يدرهم على مهارات العمل مع الآخرين، وينمي روح التعاون بينهم، وروح الانتماء له، ويعطي منابر لأعضائه الجدد ينمون فيها قدراتهم في جو ودي. يستغل التنظيم في لجانه كفاءات وإبداع المتخصصين والخبراء من عضويته ومن غير عضويته في فحص ودراسة المسائل التي تهمه في أناة وبتفصيل وعناية بعيداً عن ضوابط المداولات الصارمة التي يجب مراعاتها في الاجتماعات كبيرة الحجم. ومن خلال اللجان يوزع التنظيم مهامه الروتينية بين أعضائه بطريقة عادلة، وينسق ويراقب ويراجع ويتابع سير عملياته في مستوياتها المختلفة ليكشف عن أوجه القصور المحتملة ويتلافها قبل أن تستفحل.

تعطي بعض اللجان رأياً محايداً في المسائل التي تتطلب مثل هذا الرأي وتحسم كثيراً من المسائل المزعجة أو المحرجة بعيداً عن الإعلان خصوصاً المسائل المالية وتلك التي تتعلق بشؤون الأفراد (لجان الترقية والمكافآت والعلاوات، أو اختيار الأعضاء الفخريين، ولجان التحقيق والمحاکمات، ... الخ)، كما يخلق بعضها الآخر التوازن في التنظيم حين تمثل فيها المصالح ووجهات النظر والفئات والإدارات المختلفة (لجان الميزانية والخطة، والسياسات، ... الخ).

مساوى اللجان

٢٤٠ وللجان بعض المساوى، فقد تضعف من سلطة التنظيم وقد تفقده سيطرته على زمام الأمور وتشتت من وحدة سياساته، خصوصاً إذا أعطى عدداً كبيراً منها سلطات كاملة. لتفادي هذا الاحتمال، على التنظيم أن يحدد مهام لجانها بوضوح وأن يعمل رئيس التنظيم عضواً بحكم منصبه في كل لجنة خصوصاً

اللجان المستديمة.

تفسح اللجان المجال واسعاً لكل عضو في أن يناقش المسألة المعروضة أمامها باستفاضة وأن يعترض على أي رأي في أي وقت شاء، وبالتالي فإن بعض المهام المطروحة عليها قد تستغرق وقتاً طويلاً لإنجازها خصوصاً عندما تكون إدارتها متهاونة في ضبط مواعيد جلساتها. وقد تكون بعض اللجان مكلفة مالياً إذا كانت كبيرة في حجمها وطلب منها أن تسافر لأداء مهامها. قد تحول بعض الإدارات الضعيفة بعض مهامها الصعبة للجان خوفاً من مواجهتها أو رغبة في التخلص منها، وقد تعتمد بعضها اختيار أعضاء لجنة من اللجان بطريقة تضمن بها عدم وصول تلك اللجنة لقرار فيما كلفت به، فتجعلها مقبرة للقضايا، ولذلك تواتر القول: "إذا أردت أن تقتل مسألة فكّون لها لجنة". وقد يوزع التنظيم أعضاء المشاغبين على اللجان ليسكتهم.

ولأن اللجنة صغيرة في حجمها، قد تطفو النزاعات الشخصية لسطحها بسهولة، وقد تهيمن على أعمالها شخصية أو شخصيات قوية فتصبح القرارات الصادرة عنها قرارات فردية أكثر منها قرارات لجنة. ولصغر حجمها أيضاً، قد يرضي الأعضاء بعضهم بعضاً وهم يقررون في المسائل أو يستعجلون إنهاء أعمالها إذا طالت مدتها فيرضون بحلول وسط أو بدون حلول أو قرارات فيما كلفوا به. وقد لا يشعر عضو اللجنة بأنه مسؤول مسؤولة كاملة عن المهمة الموكلة للجنة التي يعمل فيها، وبالتالي لا يشارك بحماسة في أعمالها بل يتكل على غيره.

حل اللجنة

٢٤١ إذا فشلت لجنة من اللجان في أن ترفع تقريرها في الوقت المحدد، أو إذا رفعت تقريراً جزئياً رأى الاجتماع بعده ألا ضرورة لمواصلة أعمالها، فيمكنه أن يحلها ويحيل المسألة للجنة أخرى أو يصرف النظر عنها. يمكن للاجتماع أن يحل اللجنة أو يحدد لها ميعاداً آخر لترفع فيه تقريرها أو يعدل أوامر تكليفها، عن طريق اقتراح يمكن أن يناقش وأن يعدل ويحتاج للأغلبية لتبنيه ولاخطار. تعتبر أي لجنة مؤقتة منحلة تلقائياً إذا انتهت من أعمالها ورفعت تقريرها للجهة التي كونتها. كذلك تحل كل لجنة مؤقتة لم ترفع تقريرها للجهة التي كونتها إذا كانت تلك الجهة منتخبة أو معينة وانتهت مدتها.

الفصل الخامس عشر: الاجتماعات

في هذا الفصل

٢٣٦.....	ما هو الاجتماع؟
٢٣٦.....	الاجتماع الفوضوي
٢٣٧.....	الاجتماع الناجح
٢٣٨.....	مراعاة المواعيد
٢٣٩.....	الاجتماعات في النظام الأساسي
٢٣٩.....	أنواع الاجتماعات
٢٣٩.....	اجتماعات العمل
٢٤٠.....	الاجتماع الدوري
٢٤٠.....	الاجتماع الطارئ
٢٤٢.....	اجتماع المواصلة
٢٤٢.....	شروط انعقاد الاجتماع
٢٤٢.....	ما هي الجلسة؟
٢٤٣.....	الجلسة العامة
٢٤٣.....	الجلسة المفتوحة
٢٤٤.....	الجلسة المغلقة
٢٤٥.....	جلسة السماع
٢٤٥.....	الجلسة الجانبية
٢٤٦.....	جلسة التفكر
٢٤٧.....	أغراض وفوائد الاجتماعات
٢٤٨.....	بدائل الاجتماع
٢٤٩.....	الاجتماعات الهاتفية
٢٥٠.....	الاجتماع بواسطة البريد
٢٥٠.....	الاجتماع بواسطة الكمبيوتر
٢٥١.....	الاجتماع عبر البريد الإلكتروني

٢٥١ الاجتماع عبر الفاكس
٢٥١ الاجتماعات وتبادل المعلومات
٢٥٢ المحاضرة
٢٥٢ المناظرة
٢٥٣ الندوة
٢٥٤ المؤتمر العلمي
٢٥٤ ورشة العمل
٢٥٥ حلقة النقاش

ما هو الاجتماع؟

٢٤٢ الاجتماع هو أي فترة يجتمع فيها رسمياً أعضاء تنظيم ما بأشخاصهم (أو يمثلهم مندوبوهم) وجهاً لوجه في مكان وزمان محددين ولفترة قد تمتد من عدة دقائق لعدة ساعات أو أيام دون أن يتفرقوا أو يتوقف الاجتماع إلا لاستراحات قصيرة إذا كان ذلك ضرورياً. يتداول الأعضاء المسائل في الاجتماع عندما تطرح عليهم بطريقة نظامية ليجيزوا بها عملاً أو يكونوا رأياً أو موقفاً موحداً. القاعدة العامة هي أن الاجتماع لا ينعقد إلا بوجود شخصين على الأقل بالشروط أعلاه ولا يتداول إلا اقتراحات مشروعة. يخضع كل اجتماع مهما كان نوعه لقواعد وإجراءات المداولات وللأحكام والأوامر التي يحددها التنظيم. لكن قواعد وإجراءات المداولات التي تطبق بدقة في اجتماعات العمل خصوصاً كبيرة الحجم تطبق بتصرف في اجتماعات اللجان والاجتماعات الودية صغيرة الحجم، وفي الاجتماعات العلمية والتثقيفية مثل المحاضرات والندوات وما شابهها.

إن أي نشاط جاد يقوم به الفرد أو تقوم به الجماعة في أي زمان وأي مكان يتطلب درجة من درجات الجهد المنهجي المنظم وقدرًا كبيراً من التفكير. والاجتماع مع الغير واحد من أهم هذه الأنشطة الجادة في المجتمع التي تحتاج إلى كثير من تفكيرنا ولقدر كبير من الحكمة والصبر على قواعد صارمة تأتي يوماً لينا ويوماً علينا. فالمطلوب إذن أن يكون كل اجتماع من الاجتماعات مهما كان نوعه منضبطاً وجاداً ومثمرًا. لكن قد ينزلق الاجتماع بسهولة في شرك الفوضى.

وقبل أن نتحدث في هذا الفصل والفصول التالية عن أنواع الاجتماعات المنضبطة وتنظيمها وترتيب أعمالها وعن تفاصيل إجراءاتها، نرسم صورة لاجتماع فوضوي وهي صورة ليست بعيدة كل البعد عن الواقع أحياناً.

الاجتماع الفوضوي

٢٤٣ لا يتقيد الأعضاء في هذا النوع من الاجتماعات بالزمن الذي حددته الدعوة للاجتماع، فيحضرون للاجتماع على هواهم وفي جعبتهم أعذار جاهزة. بالتالي، يصعب حساب النصاب أو طرح المسائل التي انعقد الاجتماع من أجلها وتداولها بطريقة معقولة. وعندما يحضر مثل هؤلاء الأعضاء للاجتماع متأخرين لا يأتون بحمة يتلافون بها ما بدر منهم من خطأ، بل يبدأون بتبادل النكات والمجاملات عبر القاعة.

يتحدث أكثر من عضو في التلفون الجوال الذي لا يهدأ رنينه أثناء الاجتماع، يعكرون بذلك جو الاجتماع، كما يعكره المدخنون. في هذا الاجتماع يتصرف الأعضاء على هواهم، ويتحدثون كيفما شاءوا وفي أي موضوع أو في أكثر من موضوع في وقت واحد. وقد يتحدث أكثر من عضو في وقت واحد، وقد يتحدث واحد أو أكثر دون انقطاع دون أن يصغي أي منهم لآخر. وقد تعلق أصواتهم في صخب، وقد يثور أحدهم في وجه الآخر مهدداً ومتوعداً أو يشتبك البعض بالأيدي، وقد يتجولون في القاعة أو يجلسون دون ضابط أو يخرجون دون نظام، وقد يكونون في واد ورئيس الاجتماع في واد آخر، بل قد يكون الرئيس نفسه مشغولاً بأحاديث جانبية مع آخرين. وقد يستغرق الاجتماع عدة ساعات في نقاش يبدو جاداً لكنه مشتت على عدة مسائل.

وقد يفتن عضو لما آل إليه الحال في الاجتماع، فيحاول أن يبلور اقتراحاً ليصوت عليه الأعضاء ويتخذوا بشأنه قراراً، لكن يكون الاجتماع حينئذ قد تفرقت دروبه لدرجة يصعب معها لم خيوط أي مسألة ناهيك عن اتخاذ قرار بشأنها. وقد ينفذ مثل هذا الاجتماع وكل من شارك فيه يظن أنه قد أنجز كثيراً خلال تلك الساعات الطويلة، لكن محضره، إن كان له محضر، لا يثبت شيئاً ذا بال. و"سيناريو" الفوضى لا ينتهي. لكن في مقابل هذا الاجتماع الفوضوي هناك آخر منضبط ومثمر.

الاجتماع الناجح

٢٤٤ الاجتماع الناجح المثمر عمل إبداعي قائم بذاته يضيف به أعضاؤه شيئاً جديداً لخبرتهم المشتركة وخبرات الآخرين ويؤدون به وظيفة معينة أو عملاً جديداً. على أعضاء كل تنظيم بالتالي أن يقبلوا على اجتماعاتهم بروح خلاقة، وأن يراجعوا جديداً جدول أي اجتماع إذا تعلق بمسألة طرقت من قبل وتم التقرير فيها، وأن يحاولوا ما وسعتهم الوسيلة أن ينجزوا المهام المعروضة أمامهم بأقصى كفاءة ممكنة بحسبانها تحديات أو مشاكل، ويتحكموا في الاجتماع بطريقة تجعله خالياً من (الوقت الضائع) و(الكلام خارج الموضوع)، تحقيقاً لكفاية إنتاجية عالية (للزمن) و(للناس) و(للكلمة).

والاجتماع الناجح هو اجتماع أعد له بواقعية وعناية وفقاً لحجمه ونوعه والغرض منه. فينبغي أن تتم الدعوة لأي اجتماع - باستثناء اللقاءات والاجتماعات الودية التي تتم دون ترتيب رسمي - بطريقة تمكن كل الأعضاء من الحضور والمشاركة المثمرة. وحضور الاجتماع يعني الوجود الفعلي للعضو بشخصه في الوقت المحدد، أما دخوله وخروجه قاعة الاجتماع دون أن يستقر أو بقاؤه لبضع دقائق دون أن يشارك

مشاركة فعلية في المداولات فلا يعد حضوراً.

يجب أن يكون لكل اجتماع من اجتماعات التنظيم هدف معين. فتحديد الهدف يوجه كافة الجهود بوضوح إلى النهاية المرجوة وهي الوصول لقرار أو رأي أو عمل معين في المسألة أو المسائل المطروحة للنقاش في ذلك الاجتماع. بالتالي، يجب أن يكون لكل اجتماع جدول أعمال (صفحة ٢٦٨) يخطط الأعضاء علماً بالمسائل التي ستناقش فيه ويرتبها بطريقة تسهل عليهم نقاشها.

وجداول الأعمال على أهميته لا يكفي وحده لتهيئة الأعضاء لكل اجتماع. فعلى أمين المكتب التنفيذي أن يوضح للأعضاء نوع وطبيعة الأعمال التي ستطرح للنقاش في الاجتماع ويعطيهم فترة معقولة قبل ميعاد انعقاده تمكنهم من دراساتها وإعداد تقارير مكاتبتهم ومراجعة ملفاتهم.

يلم أعضاء كل تنظيم بأحوال تنظيمهم ويشاركون في تنفيذ مهامه من خلال الاجتماعات التي يعقدها وبطرح الأسئلة والاستماع للتقارير التي ترفع فيها وبالمشاركة في نقاش وإجازة الاقتراحات والمشاريع الجديدة.

يدعو التنظيم أعضائه لكل اجتماع من اجتماعاته بطريقة تضمن وصول هذه الدعوة لكل واحد منهم في وقت يمكنه من إعداد نفسه للاجتماع وحضوره. تشمل الدعوة نسخة من جدول الأعمال التي ستناقش ونصوص الاقتراحات التي ستطرح في الاجتماع. يطرح جدول الأعمال على الأعضاء في بداية الاجتماع ليعدلوه إذا شاءوا ويقروه ليصبح بعد ذلك جدول الأعمال الملزم لهم في الاجتماع.

مراعاة المواعيد

٢٤٥ على المدعوين لأي اجتماع أعضاء كانوا أو مراقبين أو مستمعين أن يحضروا في الوقت الذي حدد في الدعوة له، وعلى رئيسه أن يأخذ مكانه في المنصة وهيئة أمانته أن تحتل أماكنها المناسبة قبل وقت كاف من بدء الاجتماع. الاجتماع الناجح هو في المحصلة النهائية، إدارة تستثمر الوقت بكفاءة للحصول على نتائج بقدر جهد الأعضاء في الفترة المتاحة لهم. وبدء الاجتماع في الوقت المحدد ليس عادة شخصية طيبة فحسب، بل قاعدة هامة تنبني عليها إجراءات أخرى. لا يبدأ التداول في أي اجتماع إلا إذا اكتمل نصابه، وبالتالي، لا يبدأ الاجتماع رسمياً إلا إذا حضر العدد الذي يستوفي النصاب. إذا لم يكتمل النصاب لاجتماع ما يرفع أو يؤجل لأجل تحدده اللوائح. إن تحديد مواعيد بداية ونهاية كل اجتماع والالتزام بها، لا

يضمن تركيز الأعضاء على أعمال الاجتماع فقط، بل يساعدهم على إداره مواعيدهم الأخرى بطريقة فعالة ومثمرة.

الاجتماعات في النظام الأساسي

٢٤٦ على كل تنظيم أن يحدد في نظامه الأساسي أنواع الاجتماعات التي يعقدها، تاريخ انعقاد الاجتماعات العامة والدورية، وهل تحتاج هذه الاجتماعات لدعوة وكيف تصدر هذه الدعوة، وما هي المعلومات التي يجب أن تضمن فيها، ومن هو الشخص المسئول عن إصدارها وكيف يصدرها، وحجم النصاب القانوني اللازم لانعقادها، وكيف تجاز الاقتراحات فيها، ونصاً يؤكد أنه لا يمكن لأي اجتماع من الاجتماعات أن يعلق أي قاعدة من قواعد المداولات المستمدة من أحكام القانون أو عقد التأسيس، خصوصاً تلك التي تحكم الدعوة للاجتماع، وتحدد النصاب القانوني، والأغلبية المطلوبة لإجازة الاقتراحات وطريقة التصويت. أما التفاصيل اللازمة للتعريف بالاجتماعات فتحدد في الدعوة للاجتماع نفسه.

أنواع الاجتماعات

٢٤٧ اجتماعات العمل التي يعقدها التنظيم القائم تشمل: الاجتماعات العامة، والدورية، والطارئة والمواصلة. واجتماعات التنظيمات المؤقتة، تشمل الاجتماعات الجماهيرية (صفحة ٦٩) والمظاهرات والمسيرات. أما الاجتماعات التي ليست اجتماعات عمل اصطلاحاً فهي اجتماعات المحاضرة والمناظرة والندوات وحلقات النقاش وورش العمل والمؤتمرات العلمية.

اجتماعات العمل

٢٤٨ الاجتماعات التي عرفت اصطلاحاً باجتماعات العمل هي الاجتماعات المعروفة التي تدير بها تنظيمات المجتمع وأجهزة الدولة أمورها وتصرف فيها شئونها الرسمية بالتداول واتخاذ القرارات الجماعية. تصنف اجتماعات العمل إلى اجتماعات دورية، وطارئة، ومواصلة، وعامة (مؤتمر عام أو جمعية عمومية).

الاجتماع الدوري

٢٤٩ الاجتماع الدوري هو أي اجتماع عمل يعقده أي تنظيم أو أي جهاز من أجهزته (المكتب التنفيذي، هيئة فرعية، ... الخ) أسبوعياً أو شهرياً أو بأي صفة دورية أخرى. ينص النظام الأساسي في الأحوال المعتادة على التاريخ الذي يعقد فيه الاجتماع الدوري وتنص اللائحة الداخلية على زمانه ومكانه. للأعضاء أثناء الاجتماع الدوري حق نقاش أي مسألة تقع تحت أهداف التنظيم المنصوص عنها في النظام الأساسي، وفي حالة المكتب التنفيذي، أي مسألة ضمن سلطاته. لا يحتاج الاجتماع الدوري لأن يدعى له إلا إذا طلب النظام الأساسي ذلك، ولا يمكن للجهة المسؤولة عن الدعوة له أن تعدل زمان ومكان انعقاده إلا بإعلان كل الأعضاء بذلك. إذا احتوى النظام الأساسي على نص يقول (ما لم يحدد المكتب التنفيذي تاريخاً آخر)، يمكن للمكتب التنفيذي في ظرف غير عادي أن يغير في تاريخ انعقاد اجتماع دوري واحد فقط. أما إذا تحدد تاريخ انعقاد الاجتماعات الدورية في النظام الأساسي، وأراد التنظيم أن يعدل في هذا التاريخ ليؤثر بذلك في كل اجتماعاته الدورية، عليه أن يسعى لتعديل النظام الأساسي حتى يصبح ذلك الإجراء ممكناً.

الاجتماع الطارئ

٢٥٠ الاجتماع الطارئ هو أي اجتماع (بما في ذلك الاجتماعات العامة واجتماعات المكتب التنفيذي) يعقد في غير أوقاته الدورية المحددة سلفاً. ينظر الاجتماع الطارئ في المسألة أو المسائل التي حددتها الدعوة له وليس في غيرها. إذا دعت الضرورة لأن يعالج اجتماع طارئ مسألة لم تحدد في الدعوة له، يجب أن يُقر هذا التصرف (قولاً أو عملاً) في أول اجتماع دوري تال أو في اجتماع طارئ آخر يدعى خصيصاً لهذا الغرض لكي يصبح ذلك التصرف نظامياً. تحدد المسائل التي ستعالج في الاجتماع الطارئ بدقة وتصاغ بعناية، خصوصاً إذا كان هناك إجراء معين سيتمخض عن ذلك الاجتماع. ترسل الدعوة لكل اجتماع طارئ للأعضاء قبل وقت كاف من ميعاد انعقاده، وتحدد فيها كل التفاصيل اللازمة لانعقاده: تاريخه، زمانه، مكانه، الغرض منه، والمسائل التي ستطرح فيه.

لا يمكن عقد أي اجتماع طارئ إلا إذا أعطى النظام الأساسي أو القانون جهة ما الحق في طلبه. بالتالي، يحدد النظام الأساسي إجراءات الدعوة للاجتماع الطارئ، والجهة المسؤولة عن إصدارها والفترة اللازمة

لإخطار الأعضاء به قبل ميعاد انعقاده. ترفق نسخة من هذه الدعوة مع محضر الاجتماع المعني حين يعده أمين المكتب التنفيذي لاحقاً.

تُعقد الجمعية العمومية الطارئة بدعوة من الرئيس، أو المكتب التنفيذي (مجلس الإدارة مثلاً) أو بأمر من المحكمة، أو بطلب من المراجع القانوني أو عدد معين من الأعضاء، أو بطلب من أي جهة أخرى يعطيها القانون هذا الحق. فللمكتب التنفيذي مثلاً الحق في أن يدعو الجمعية العمومية لاجتماع طارئ في أي وقت أثناء السنة للنظر مثلاً في السياسة العامة للتنظيم بما يتلاءم مع ظروف العمل، أو للبحث في أي موضوع طارئ.

إذا اتضح أنه من غير الممكن دعوة الجمعية العمومية لتنظيم ما (شركة مثلاً) للاجتماع بأي من الطرق التي يتبعها التنظيم أو المنصوص عنها لدعوته، فيمكن للقضاء من نفسه أو بطلب من أحد أعضاء المكتب التنفيذي أو من عضو يحق له التصويت، أن يأمر بدعوة الجمعية العمومية للانعقاد بالطريقة التي يراها مناسبة. قد يعطي القانون أيضاً المراجع القانوني الحق في أن يطلب عقد جمعية عمومية طارئة لسماع تقريره إذا تقدم باستقالة مسببة وطلب فيها أن يلم الأعضاء بملازمات استقالته وبأي معلومات أخرى يرى أن على الجمعية العمومية الإحاطة بها، وعلى المكتب التنفيذي أن يلي هذا الطلب دون إبطاء.

غالباً ما ينص القانون على المدة اللازمة للاستجابة لطلب عقد الجمعية العمومية الطارئة فعلاً والخطوات القانونية التي يمكن للأعضاء اتخاذها في حالة تجاهل المسؤولين لطلبهم. يحق للأعضاء (أو المساهمين في شركة بنسبة يحددها القانون)، أن يطلبوا من مجلس الإدارة أن يعقد الجمعية العمومية إذا فشل في أن يعقدها في ميعادها المحدد، ويحددوا في طلبهم الأغراض التي على هذه الجمعية العمومية الطارئة أن تعالجها، ويوقعوا على الطلب ويسلموه لأمين المكتب التنفيذي. المكتب التنفيذي هو المسئول عن الدعوة للجمعية العمومية استجابة لهذا الطلب فهو الذي يملك هذه السلطة وليس أمين المكتب التنفيذي. للأعضاء الذين طلبوا الاجتماع الطارئ الحق في أن يناقشوا كل ما أدرجوه في طلبهم من أغراض، لكن ليس لهم الحق في أن يناقشوا غيرها.

اجتماع المواصله

٢٥١ إذا لم يستطع أعضاء أي اجتماع من الاجتماعات من أن يكملوا كل الأعمال المدرجة في جدول أعماله في الوقت المتاح لهم، فيمكنهم أن يرفعوه لوقت آخر يواصلوا فيه ما انقطع من أعمال، وأن يتم ذلك باقتراح برفع الاجتماع (صفحة ٤٤٦). يسمى الاجتماع التالي هذا باجتماع المواصله.

اجتماع المواصله هو اجتماع دوري أو طارئ أجل لزمان محدد آخر. حين يُستأنف اجتماع المواصله يكون امتداداً ومواصله للاجتماع الذي تم التأجيل فيه وبالتالي يكون اجتماعاً واحداً متصلماً مع ما قبله ولا يحتاج لأن يعلن عنه وله نفس جدول الأعمال ويستمر النقاش في كل ما كان ممكناً نقاشه في الاجتماع الذي انقطع. يجب أن يستوفي اجتماع المواصله النصاب قبل أن يتمكن من الانعقاد. يتلى محضر الاجتماع الذي انقطع في بداية اجتماع المواصله. يمكن أن يؤجل اجتماع المواصله نفسه لآخر، لكن لا يؤجل لميعاد تحدد سلفاً لاجتماع دوري أو لميعاد بعده.

شروط انعقاد الاجتماع

٢٥٢ زيادة على ما يطلبه القانون من ظروف يجب أن تتهياً قبل انعقاد أي اجتماع خصوصاً إذا كان اجتماعاً جماهيرياً، هناك شروط يجب أن تستوفيه جميع اجتماعات العمل، وهي: أن يعلن عن الاجتماع بطريقة إجرائية سليمة، وأن يرسل جدول أعماله للأعضاء في الوقت المناسب إن أمكن ذلك، وأن يستوفي عدد الأعضاء الذين يحضرونه النصاب القانوني، وأن يكون له رئيس يدير جلساته وأمين يدون ما دار فيها.

ما هي الجلسة؟

٢٥٣ يحمل مصطلح (الجلسه) عدة مدلولات. فقد يعبر عن جلوس الأعضاء في الاجتماعات، وقد يستعمل مرادفاً لكلمه (اجتماع). كذلك تعني الجلسة الفترة التي يتم فيها اجتماع ما كقولهم: "حسمت المسأله في جلسه مغلقة". كذلك، قد تسبق بعض الاجتماعات العامه (جلسه إجرائية) يتشاور فيها الأعضاء حول كيفية إدارة جلساتهم، وفيها قد يستمعون لتقرير لجنة العضوية، ويحسبون النصاب،

ويستعرضون مواد جدول الأعمال، ويتبنون اللائحة الداخلية التي تحكمه. وقد تتخلل جلسات العمل (جلسات سماع)، وقد يجتمع كل المشاركين في مؤتمر علمي في (جلسة عامة) بعد أن تفرقوا أثناءه في مجموعات عمل صغيرة، وقد تعقب تلك الاجتماعات (جلسة مفتوحة). وقد يعقد الأعضاء جلسة للتفكير الحر في مسألة هامة قبل أن يطرحوها للتداول. الاجتماع العام مثلاً اجتماع واحد من عدة جلسات أو اجتماع واحد تتخلله عدة استراحات. أخيراً، ينهي الرئيس الاجتماع حين يعلن رفع الجلسة.

الجلسة العامة

٢٥٤ حينما تتطلب طبيعة اجتماع من الاجتماعات أن يتفرق المشاركون فيه على عدة جلسات متخصصة في غرف مختلفة، تسمى الجلسة التي يجتمع فيها كل المشاركين في قاعة واحدة بالجلسة العامة. يحدث هذا كثيراً في المؤتمرات العلمية التي يتفرق فيها الحضور في مجموعات كل مجموعة تناقش ما يهمها من أوراق أو موضوعات، ثم يجتمعوا كلهم في جلسة عامة للاستماع لمحاضرة ضيف أو لورقة علمية أو خطاب هام أو لنقاش قضايا تم الجميع. تطرح في الجلسة العامة أيضاً النظريات الجديدة والسياسات والمبادئ وكل مسألة تحتاج لتصويت عليها واتخاذ قرار فيها نيابة عن التنظيم.

الجلسة المفتوحة

٢٥٥ قد يكون من المفيد أن يعقد كل اجتماع عام جلسة مفتوحة في ختام برنامجه يتيح فيها منبراً لأعضائه ليساهموا بأي آراء لم تجد وقتاً أو مكاناً أثناء الاجتماع العام، أو يقدموا فيها ما يرون من شكاوى أو تعليقات أو يطلبوا فيها أي معلومات أو يستوضحوا فيها المسئولين عن أي مسائل تمهم. إذا توافر الزمن وقرر الاجتماع العام أن يعقد مثل هذه الجلسة، فعلى الرئيس أن يخطر الأعضاء بذلك ويطلب منهم تقديم أسئلتهم واستفساراتهم كتابة ليطرحها في الجلسة بالأسبقية التي تصله بها. يستحسن أن تستضيف الجلسة المفتوحة أكبر عدد ممكن من المتخصصين والمسئولين والخبراء ليجيبوا على الأسئلة التي ستطرح فيها. إذا تمخضت الجلسة عن أي توصيات أو آراء جيدة، يمكن للرئيس أن يرفعها للمكتب التنفيذي لينظر فيها.

الجلسة المغلقة

٢٥٦ الجلسة المغلقة هي اجتماع أي هيئة تداولية أو جزء منها يحرص التنظيم على ألا تتسرب وقائعها. تقتصر عضوية الجلسة المغلقة في الغالب على أعضاء المكتب التنفيذي الذين وردت أسماؤهم في النظام الأساسي. وقد تطلب الجلسة المغلقة من عضو من الأعضاء أن يشارك فيها، ويرفع تقريراً عن مسألة معينة. حضور مثل هذا العضو لهذه الجلسة ليس حقاً من حقوق العضوية. على أي عضو حضر أو شارك في أي جلسة مغلقة أن يلتزم بالحفاظ على سرية ما دار فيها من مداولات، ويحق للتنظيم معاقبته إذا لم يلتزم بذلك. لنفس السبب، يجاز محضر الجلسة المغلقة في نهايتها ولا يؤجل لاجتماع آخر. يمكن أن تعقد الجلسة المغلقة أثناء أي اجتماع عادي باقتراح يطرحه أي عضو من الأعضاء طالباً به أن يتحول الاجتماع العادي إلى جلسة مغلقة. يحتاج هذا الاقتراح للأغلبية لإجرائه. يحدد التنظيم في نظامه الأساسي الحالات التي يمكن أن تكون سبباً لطلب عقد جلسة مغلقة، وقد يحدد أيضاً عدد ونوعية عضوية الجلسة المغلقة والفئات الأخرى التي يمكنها أن تشارك فيها من مدعويين وموظفين.

تناقش في الجلسة المغلقة المسائل التالية على سبيل المثال:

- ترشيحات الرئاسة والمناصب العليا في التنظيم.
- إبرام المعاهدات والاتفاقيات الخاصة مع التنظيمات الأخرى.
- محاسبة أو محاكمة أو تعيين أو استخدام أو ترقية أو توقيف أو فصل أو عزل أي عضو أو مؤسسة.
- شراء أو بيع أو إيجار عقارات إذا كان من المحتمل أن يؤثر نقاشها في اجتماع مفتوح على قيمة العقار سلباً.
- التاريخ المالي أو الطبي لأي عضو أو المالي لأي مؤسسة.
- أي مسألة تحت نظر القضاء.
- أي معلومات متعلقة بقضية جنائية قد يؤثر نقاشها في جلسة عادية على سير العدالة.
- أي مسألة يهدد نشر أي معلومات عنها الأمن العام.

جلسة السماع

٢٥٧ يمكن لأي لجنة أن تعقد جلسات سماع لتتيح فيها لأعضائها ولباقي أعضاء التنظيم وغيرهم وقتاً أطول ليشاركوا بإبداء آرائهم فيما تعالجه من مسائل. فقد تعرض لجنة الصياغة (صفحة ٢٠٩) مشروعات القرارات والاقتراحات التي أحيلت إليها في جلسات سماع قبل أن تبدي رأيها حولها وترفع تقريراً بشأنها للاجتماع العام. على ضوء ما يدور في هذه الجلسات تستطيع اللجنة أن تبلور آراءها بعد أن تكون قد تشاورت مع أكبر عدد مهتم من الأعضاء. وقد تعقد لجنة أخرى جلسات مماثلة لسماع إفادات الشهود لصالح أو ضد متهم أو التحقيق في مسألة معينة. لهذه اللجنة الحق في أن تدعو من ترى من أعضاء وغير أعضاء التنظيم وتستمع إلى آرائهم في المسألة بحكم تخصصهم أو خبرتهم في المسألة التي تنظر فيها. عندما تدعو لجنة من اللجان (لجنة الصياغة مثلاً) لجلسات سماع، عليها أن تحدد مواعيد هذه الجلسات بحيث تتيح الفرصة لكل من يرغب في المشاركة في أن يستطيع الحضور، فقد يكون البعض مهتماً بأكثر من مسألة يود أن يدلي بدلوه فيها. لا يسمح في جلسات السماع بطرح أي اقتراحات أو التصويت على أي اقتراح أو إصدار أي قرار يتعلق بالمسألة المطروحة للسماع. بعد أن تجمع اللجنة ما يمكن جمعه من بيانات ومعلومات عن المسألة، وبعد أن تستمع لإفادات كل من شارك في جلسات السماع، تجتمع وحدها في جلسة مغلقة، وعلى ضوء ما توافر لديها من معلومات، تصوغ توصياتها في تقرير ترفعه للجهة التي كلفتها لتبناه بالتصويت عليه. إذا لم يتفق كل أعضاء اللجنة (لجنة الصياغة مثلاً) على كل توصياتها التي ستضمونها في تقريرها للاجتماع العام، يمكن للجنة أن ترفق مع تقريرها (تقرير الأقلية) التي ترى رأياً آخر.

الجلسة الجانبية

٢٥٨ قد تحتاج مجموعة من الأعضاء أو المندوبين من هيئة فرعية واحدة أو من هيئات فرعية مختلفة أو من منطقة جغرافية معينة أو أي فئة تحمل آراء أو توجهات مشتركة، لأن تجتمع على انفراد في (جلسة جانبية) قبل أو أثناء انعقاد دورة الاجتماع العام أو أثناء أي اجتماعات هامة أخرى. في هذه الجلسة، تتداول المجموعة أي مسألة تهمها وتحدد الطريقة التي تتصرف بها كفريق في معالجة تلك المسألة، أو تبلور فيها آراء

أعضائها وتوحد موافقهم تجاهها خصوصاً إذا تعلقت بمساندة بعض المرشحين، أو بتبني سياسات جديدة، أو للتصويت ككتلة مع أو ضد المسألة، أو للتخطيط معاً لكيفية التأثير على مجرى المداولات. الجلسة الجانبية مفيدة جداً إذا عقدت بطريقة صحيحة، فهي تعرف الأعضاء الذين شاركوا فيها وتنورهم بالمسائل المطروحة عليهم بطريقة أحسن، وتتيح لهم وقتاً حراً للأسئلة واقتراح بدائل وتعديلات على المسألة، وتوفر بالتالي وقت الاجتماع. كذلك تتيح الجلسات الجانبية للأعضاء مجالاً للتراضي على حد أدنى من القناعات التي يتوقع منهم أن يساندوها (دون إلزام) عندما يرجعون للاجتماع، أو على أسلوب يشجعونه أثناء الاجتماع ويشجبون ما عداه.

ما لم تكن الجلسة الجانبية كبيرة الحجم، وتدار حينئذ كما تدار الاجتماعات الكبيرة، تعامل جلساتها في كل الحالات الأخرى كأنها اجتماع لجنة وتسري عليها كل ما تسري على اجتماعات اللجنة من قواعد المداولات (صفحة ٢٢٨). ينتخب أعضاء الجلسة الجانبية رئيساً من بينهم أو يتأسهم رئيس الوفد أو الهيئة التي دعت لتلك الجلسة. إذا أرادت مجموعة من الأعضاء أن تعقد اجتماعاً جانبياً أثناء إحدى جلسات الاجتماع العام، عليها أن تطلب من الاجتماع العام أن يستريح لتمكن من ذلك. بالتالي، على الاجتماع العام أن يتيح في برنامجه أوقات معينة وأماكن مخصصة لعقد مثل هذه الجلسات حتى يتفادى بذلك تعطيل أعماله بطلبات الاستراحة المتكررة.

لا تطرح في الجلسة الجانبية أي اقتراحات ولا يصوت فيها على أي مسألة. واللقاءات الودية التي يعقدها الأعضاء أثناء الاستراحات أو حول مائدة الطعام، على أهميتها، ليست جلسات جانبية، لأنه ليس لأي منها الصفات التي تضي عليها الرسمية اللازمة، فليس لها رئيس ولا يتوقع منها أن تلتزم بقواعد أو إجراءات معينة.

جلسة التفكير

٢٥٩ جلسة التفكير أو (جلسة العصف الذهني أو التفكير الإبداعي) هي جلسة تسعى فيها المجموعة لتوليد أكبر قدر ممكن من الأفكار حول مسألة معينة وتنظر إليها من كل الجوانب والزوايا الممكنة وتقديم كل ما يمكن أن يساعد في فهمها ومعالجتها قبل أن تطرح للتداول في اجتماع رسمي. بهذا الأسلوب يحضر التنظيم بطريقة فعالة لجلسات عمله حين يوفر لأعضائه منبراً يساهمون فيه بأرائهم دون قيود قبل جلسات العمل تلك. رغم أن هذه الجلسة هي للتفكير الحر إلا أنها محكومة أيضاً بقواعد وإجراءات لضمان

نجاحها. يرأس جلسة التفكير من يكون ملماً إماماً كافياً بالمسألة قيد النظر وقادراً على أن يهيئ للاجتماع جواً يساعد على الاسترخاء وتوليد الأفكار وتداعيتها، ويدير الاجتماع بطريقة تحفز الأعضاء على أن يساهموا بكل ما عندهم من أفكار مهما اشتطت وتباينت. فبعض الأفكار قد تكون قديمة، وبعضها قد يكون قصير النظر أو ساذجاً. مهما يكن من أمر، على الرئيس أن يساعد الأعضاء على أن يساهموا بأفكارهم دون قيد أو شرط. هذه الجلسات ليست للنقاش أو التداول، فعلى الرئيس أن يمنع نقد أي فكرة أو يسمح لأي عضو بإبداء أي ملاحظة سلبية عنها بل يشجع تدفق الأفكار دون الحكم عليها أو على صاحبها. ولأن المطلوب من جلسات التفكير هو تقديم أكبر قدر ممكن من الأفكار دون النظر إلى نوعها، كان لا بد أن تضم أعضاء من خلفيات متباينة، وأن تستعين بخبراء ومستشارين من غير أعضاء التنظيم. على الرئيس أن يتأكد من أن هناك من يرصد هذه الأفكار المطروحة ويصنفها ويقيمها ويعيد ترتيبها حتى يمكن الاستفادة منها لاحقاً.

أغراض وفوائد الاجتماعات

٢٦٠ السمة المميزة للاجتماعات هي أنها منابر تواصل بين الناس عن طريق الحوار وتبادل المعلومات والآراء، وبحث المسائل التي تواجههم، وفحصها، واستكشاف الجديد فيها، ووضع الحلول والخطط المناسبة لمعالجتها، وإصدار القرارات اللازمة بشأنها. وبهذا الفهم، أغراض الاجتماعات عديدة بتعدد أغراض الناس في الحياة.

ليست كل الاجتماعات روتينية تتابع فيها تقارير المكاتب واللجان بالطريقة النمطية التي يرسمها هذا الكتاب، فقد يعقد الاجتماع لتحقيق مهمة معينة مثل (وضع خطة لإعادة تشغيل مصنع). في هذه الحالة، يقتصر نشاط الاجتماع على تفاصيل الخطة المطلوبة لتحقيق هذه المهمة، وهكذا.

وليست جميع أنواع الاجتماعات للنقاش والمداولة. فقد يدعو رئيس مؤسسة أعضاء مؤسسته لاجتماع تنويري يطرح فيه قراراته وتوجيهاته ويشرح فيه جوانب سياساته، ويناقشها معهم لتوضيح ما خفي عليهم، يقل الحوار في مثل هذا الاجتماع لأن الغرض منه هو أن ينقل الرئيس قراراته لمعرضيه لينفذوها ويتحمل هو تبعاتها.

فقد تجتمع لجنة من اللجان لتقييم مشروع أو مراجعة ميزانية أو دراسة مسألة ومن ثم ترفع ما تراه من اقتراحات أو توصيات أو بدائل أو دراسة. وقد يعقد اجتماع من الاجتماعات لمراجعة سياسات وبرامج

وخطط تنظيم من التنظيمات بهدف تعزيزها لتتماشى مع أحواله وتواكب الأحوال العامة من حوله. وقد تعقد بعض الاجتماعات لتنوير القواعد أو لرفع روحهم المعنوية أو تعبتهم من أجل أداء أفضل أو للقيام بمهمة ما. وقد يجتمع الأفراد للمساومة أو للتفاوض مع طرف من الأطراف في اجتماعات طويلة ومرهقة وقد تحتاج لتدخل الوسطاء لتقريب وجهات النظر المتصارعة قبل أن تصل لحلول مناسبة ومرضية لكل الأطراف. وقد يجتمع الأفراد (في موقع العمل أحياناً) لمناقشة أداء مؤسساتهم أو رفع تقارير عن ما يواجهون فيها من مصاعب، ويناقشونها بغية حلها.

زيادة على أن الاجتماعات تتيح منابر مناسبة لتداول المسائل (صفحة ٥١) والتقارير في مهام التنظيم التي عليه إنجازها، تعزز حين تكون مستوفية لأغراضها وملتزمة بتقاليد التداول، قيم التسامح والزمالة والصدقة بين الأفراد، وتزيد من ثقتهم في أنفسهم وفي إمكاناتهم وفي انتمائهم لتنظيماتهم حين يجدون دعم نظرائهم بل نقدهم الحاد لما يطرحون.

الاجتماعات أدوات تعليم وتنقيف وتهديب أيضاً. فقد تسعى بعض أنواعها، بطريقة أو بأخرى، لأن تخرج المعرفة من نطاق تخصصاتها الضيقة وتنشرها بين الناس. فحين يجتمع الناس في شكل محاضرات أو مناظرات أو ندوات أو مؤتمرات علمية أو ثقافية أو في حلقات نقاش أو ورش عمل، تندفق المعلومات بين أطرافها في اتجاهات تختلف باختلاف نوعها (أنظر أدناه)، وقد يقل النقاش في بعضها أو يكثر.

بدائل الاجتماع

٢٦١ يحتاج التحضير للاجتماعات إلى كثير من الجهد والانضباط ولغير قليل من الوقت والمال أحياناً. لكن رغم أهمية الاجتماعات كأنشطة لا غنى عنها في حياتنا المعاصرة إلا أنه يمكن الاستعاضة عن حضور الأعضاء بأشخاصهم لبعضها أو الاستعاضة عنها ببعض الأحيان. فقد يستطيع الرئيس حين يكون إدارياً ماهراً، أن ينجز الكثير من أعمال التنظيم دون أن يعرضها لذلك في اجتماع وأن يكون كل ذلك في حدود سلطانه. يمكنه أن يتصل بالأعضاء هاتفياً أو بأي وسيلة مناسبة أخرى لمعرفة إن كانت لديهم مسائل معينة يودون مناقشتها، فقد لا يكون هناك منها القدر الذي يستدعي عقد اجتماع لمناقشته. وقد يرسل للأعضاء بصفة دورية التقارير والمذكرات والنشرات الداخلية، فقد تغني هذه المعلومات عن الاجتماع في بعض الأحيان، وقد يزور الأعضاء في مواقعهم ويستمع إليهم على الطبيعة ويجسم معهم أغلب المشكلات التي تواجههم.

أيضاً، يستطيع التنظيم أحياناً أن يتصرف دون أن يجتمع إذا أعطاه القانون أو النظام الأساسي التفويض اللازم. يشمل مثل هذا التفويض قائمة بالأعمال التي يمكن أن تنجز خارج الاجتماعات، العدد اللازم من أعضاء المكتب التنفيذي للموافقة على مثل هذا التصرف، ونوع هذه الموافقة، وأي نص يلزم الاجتماع بحفظ هذه الموافقة في محاضر التنظيم. وقد يعقد التنظيم اجتماعات مكتبه التنفيذي عبر واحدة من وسائل الاتصال الحديثة في الظروف المناسبة التي نذكر بعض أنواعها أدناه.

الاجتماعات الهاتفية

٢٦٢ يمكن للأعضاء أن يعقدوا اجتماعاً هاتفياً يسمع خلاله كل واحد منهم الآخر، لكن لأن الشخص لا يرى الآخر أثناء المحادثة الهاتفية، انتفت بذلك عن هذا النوع إحدى شروط الاجتماع وهي المقابلة. رغم ذلك يخدم الاجتماع الهاتفي أغراضاً كثيرة لكل أنواع التنظيمات حين يساعد أعضائها في قضاء كثير من أمورهم وكل واحد منهم في مكتبه.

تسمح بعض التنظيمات لأعضاء المكتب التنفيذي بالاجتماع عبر الهاتف، خصوصاً إذا كان التنظيم كبيراً وتفرقت عضويته في أماكن بعيدة عن بعضها، وإذا توافرت الخدمة الهاتفية اللازمة. يجب أن يخطر كل الأعضاء بميعاد الاجتماع الهاتفي وأن يستجيب صوتياً عبر الهاتف وفي الوقت المحدد العدد الذي يمثل النصاب القانوني الذي حدده التنظيم لنفس الاجتماع إذا تم بحضور الأعضاء شخصياً، وأن يظل كل الأعضاء على الخط يسمعون بعضهم بعضاً خلال الاجتماع. يقر الاجتماع الهاتفي قراراته شفويّاً عن طريق مناداة الاسم أو بالموافقة العامة إذا سمح التنظيم بها. يجب أن يشمل النظام الأساسي الاحتياط اللازم الذي يسمح بعقد مثل هذا الاجتماع، بنص كالآتي:

- "يمكن للمكتب التنفيذي، في الأحوال الطارئة، أن يعقد اجتماعاً هاتفياً على أن تتوفر فيه الأغلبية، وأن تضمن أي أعمال تمت فيه في مذكرة خاصة يوقع عليها الشخص الذي تأكد من توافر الأغلبية، وتضمن هذه المذكرة في محضر الاجتماع التالي."

الاجتماع بواسطة البريد

٢٦٣ على كل تنظيم أن ينص في نظامه الأساسي على إمكانية إنجاز بعض أعماله بواسطة البريد، فهي واسطة سهلة ورخيصة ومتوافرة بأشكال مختلفة. يمكن للتنظيم أن يرسل بطاقات الاقتراع وجدول أعماله ومحاضر اجتماعاته لأعضائه عن طريق البريد، كما يمكن لأعضاء المكتب التنفيذي أن يصوتوا بالبريد إذا أرادوا ذلك (أنظر التصويت بالبريد صفحة ٣٦٠).

الاجتماع بواسطة الكمبيوتر

٢٦٤ أصبحت خدمات الكمبيوتر دعامة أساسية من دعومات المؤسسة العصرية. ففيه يمكن تخزين ومعالجة واسترجاع كميات هائلة من المعلومات بسرعة فائقة، وبالتالي أصبح في إمكان أي تنظيم أن يخزن معلوماته ويجدها ويتيحها بسرعة وسهولة عبر وحداته الطرفية لهيئاته أو مكاتبه الفرعية، أو لرؤساء وحداته في مواقع عملهم أو في مكاتبهم. وبفضل الكمبيوتر أيضاً أصبح ممكناً عقد الاجتماعات المسموعة والمرئية بين الأعضاء حين يكونوا بعيدين عن بعضهم بعضاً ومتفرقين كل واحد منهم في مدينة أخرى أو في موقع أو قطر آخر.

تتيح هذه الاجتماعات مشاركة حية من الأعضاء دون أن يحضروا الاجتماع بأشخاصهم فعلياً، حين يمكنهم الكمبيوتر من أن يسمعوا ويروا بعضهم البعض في شاشته ويتداولوا الاقتراحات ويصلوا فيها لقرارات وكأنهم يجتمعون في نفس المكان.

ما زالت هذه الخدمة مكلفة، لكن يمكن في المقابل تصور الكسب الذي يجنيه القادرون عليها من مديري المؤسسات المالية أو العلمية حين توفر لهم الوقت الذي يحتاجون إليه كثيراً، وحين تغنيهم عن مشقة السفر والتنقل، أو حين تقدم خدمة لا تقدر بثمن لمريض على طاولة الجراحة حين يستطيع الجراح أن يستشير آخرين من ذوي الخبرة عبر القارات ويجدها في دقائق.

الاجتماع عبر البريد الإلكتروني

٢٦٥ يمكن للمكتب التنفيذي في ظرف طارئ أن يجتمع عبر البريد الإلكتروني إذا احتاج لتبادل وثائق مكتوبة أو إذا كانت الوثائق من الطول بحيث لا يمكن قراءتها عبر الهاتف. قد يسمح التنظيم بمثل هذا الاجتماع إذا توافرت هذه الخدمة لكل الأعضاء (كوميبيوتر مجهز لهذه الخدمة وجهاز هاتف)، وكانوا جميعاً معتادين على استعمالها. يجب أن يشمل النظام الأساسي الاحتياطات اللازمة لعقد مثل هذا الاجتماع بنص كالآتي:

- "يمكن للمكتب التنفيذي، في الأحوال الطارئة، أن يعقد اجتماعاً بواسطة البريد الإلكتروني على أن تتوافر فيه الأغلبية، وأن تضمن أي أعمال تمت فيه في مذكرة خاصة يوقع عليها الشخص الذي تأكد من توافر الأغلبية، وتضمن هذه المذكرة في محضر الاجتماع التالي."

الاجتماع عبر الفاكس

٢٦٦ يمكن للمكتب التنفيذي أن يجتمع بتبادل الوثائق عبر الفاكس بطريقة رخيصة وسريعة. وخدمات الفاكس مفيدة للمكتب في الظروف الطارئة بل وفي الظروف العادية إذ أن تكلفة إرسال الوثائق عبر الفاكس أرخص منها بالبريد السريع وأضمن. ليتمكن التنظيم من استعمال هذه الخدمة عليه أن يحتاط لذلك فينص عليها في نظامه الأساسي بنص مثل النص الذي أوردناه في فقرة البريد الإلكتروني أعلاه.

الاجتماعات وتبادل المعلومات

٢٦٧ يمكن أن تعرف بعض أنواع الاجتماعات بطريقة تدفق المعلومات فيها. فإذا كانت المعلومات في اجتماعات العمل الرسمية تتدفق من الأعضاء للرئيس، ويسعى المشاركون في المداولات للوصول لنتائج وقرارات محددة، فهناك أنواع مثل المحاضرة، والمناقشة، والندوة، والمؤتمر العلمي، وورش العمل، وحلقة النقاش، تتدفق فيها المعلومات في اتجاهات أخرى. فهذه الأنواع تهدف للنقاش العام وتبادل المعلومات.

المحاضرة

٢٦٨ المحاضرة نشاط يقوم به شخص واحد يقدم به للمستمعين موضوعاً جديداً ويعرفه ويلخص الأفكار الجديدة عنه ويوضح العلاقات بينها نظرياً وتطبيقياً، ... الخ. في بداية اجتماع المحاضرة، يقدم الرئيس في إيجاز المحاضر ويعرفه ويقدم موضوع المحاضرة وأهميته. وقد يقوم شخص غير الرئيس بذلك إذا كان ذو معرفة لصيقة بالمحاضر أو على دراية خاصة بموضوع المحاضرة.

جرى العرف أن يكون زمن المحاضرة في حدود الساعة أو أقل من ذلك. وفي نهاية المحاضرة يفتح الرئيس الباب للحضور ليعلقوا أو يعقبوا على المحاضرة أو يسألوا المحاضر ويناقشوه في موضوعها لمدة محددة. وبعد أن ينتهي الزمن المتاح لمداخلات الحاضرين، يشكر الرئيس، أو رئيس التنظيم إذا حضر الاجتماع وكان ذلك مناسباً، المحاضر نيابة عن التنظيم مردفاً ذلك بتعليق موجز عن المحاضرة والمحاضر، ثم يشكر الحضور ويرفع الاجتماع.

المنظرة

٢٦٩ عندما يعقد التنظيم أو تعقد الجامعة أو المدرسة أو أي جهة أخرى مناظرة بين فريقين يكون الهدف من ذلك هو تثقيف العضوية والحاضرين ورفع كفاءاتهم وقدراتهم المهنية والعلمية والفنية. تحقق المناظرة ذلك بالمساجلة بين شخصين أو فريقين يختارون لهذا الغرض، يورد كل فريق منهما ما لديه من آراء وحجج يحاول بها إقناع الفريق الآخر ويفند بها حججه ويدحضها بحجج أقوى. أما الحاضرون فلا يشاركون في النقاش إلا بقدر يسير، ويكتفون بالاستماع والتعلم، وإذا شاركوا بأي أسئلة أو غيرها من المداخلات فيكون ذلك عبر مدير المناظرة.

ولأن المناظرة صراع بين أفكار ومحاولات لعرضها على الحاضرين بطريقة مقنعة، على المتناظر أن يجيد قواعد الخطابة والاستشهاد ولفت الأنظار وجذب انتباه المستمعين للمسألة، فلا يطيل إطالة مملّة، ولا يختصر اختصاراً مخلاً ولا يخرج عن المطلوب. وعليه - كما هو مطلوب في كل اجتماع - ألا يشير للأشخاص وألا يخاطبهم بأسمائهم وألا يصفهم أو ينعتهم بأي صفات تستفزهم، بل يوجه كل جهده لنقض أفكارهم. والغلبة في نهاية المناظرة ليست له أو لغيره بل لاقتراح أو طرح يفوز أو يسقط.

يقدم مدير المناظرة موضوعها أو يقدم الاقتراح وصاحبه أو المجموعة التي تبنته ثم يقدم الشخص أو الفريق

الذي يعترض عليه. بالتالي تكتمل أطراف المناظرة (الموضوع، المؤيد والمعارض). تحدد النظم المتبعة الزمن المتاح لكل فريق، فقد يعطى مثلاً المتحدث الأول والثاني ١٥ دقيقة لكل منهما، والثالث والرابع عشر دقائق لكل منهما ثم خمس دقائق لكل من المتحدث الأول والثاني في نهاية المناظرة ليقدم كل منهما مرافعته النهائية التي يلخص فيها آراءه ويستدرك ما فات عليه من نقاط وما تنبه له أثناء المناظرة. تبدأ المناظرة بكلمة صاحب الاقتراح الذي يؤيد المسألة ويدافع عنها، يعقبه المعارض، ثم مؤيد ثان ثم معارض ثان، وهكذا يتحدث الجميع بالتناوب إذا كان في الفريق أكثر من شخص. بعد أن ينتهي الفريقان من إبداء وجهات نظرهما، يفتح مدير المناظرة الباب للحاضرين للمشاركة إذا أرادوا (في حدود معقولة) ليساندوا هذا الفريق أو ذاك، ثم يعطي كلمتين أخيرتين لكل من المؤيد والمعارض ليختما بما دفاعهما. عندما ينتهي زمن المناظرة يأخذ مديرها رأي الاجتماع بحجم التصفيق الذي يعطيه الجمهور لكل فريق، ويعلن النتيجة، ثم يعلق على المناظرة إجمالاً إذا أراد، ويرفع الاجتماع.

الندوة

٢٧٠ الندوة هي مجموعة من المهتمين أو المتخصصين في مجال ما يتناولون جوانبه المختلفة بالتحليل أمام مجموعة كبيرة من الحضور، وهي وسيلة للتعليم الذاتي والدراسة وتنقيف الحضور وتزويدهم بالمعلومات ومجالاً لإفراز الأفكار الجديدة حين يتبادل المنتدون والجمهور الرأي. في الندوة، تتدفق المعلومات من المنصة إلى المستمعين. فقد تعقد الجمعية الهندسية ندوة بعنوان (الطاقة الشمسية بديل المستقبل)، يدلي كل مشارك فيها بحججه وآرائه، كل في مجال تخصصه ليساعد الحضور على بلورة آرائهم وتجميع أفكارهم المشتتة أو خلق مواقف جماعية وأنشطة عملية حيال المسألة المطروحة للحوار.

يقدم مدير الندوة (رئيسها) موضوعها في كلمة موجزة ثم يدعو المتحدث الأول ليقدم كلمته لفترة محددة، ثم يعقبه الباقي واحداً تلو الآخر. بعد أن ينتهي المنتدون من كلماتهم يفتح مدير الندوة الباب للحاضرين ليشاركوا بالتعليق والأسئلة لفترة محددة أخرى. عادة يعطي الرئيس كل متحدث مدة لا تزيد على ٣ دقائق ولا يسمح لأي شخص بأن يتحدث أكثر من مرة.

والتعليق المقصود في هذا المجال هو إضافات يقدمها أحد الحاضرين تساعد على تحقيق الغاية التي ينشدها المشارك في الندوة (أو المناظرة أو المحاضرة) يفصل بها ما جاء موجزاً ويكمل ما جاء ناقصاً ويوضح ما خفي، ليحقق بذلك غاية الندوة. بالتالي لا يغير التعليق من طبيعة المسألة التي يعقب عليها

ولا يعارضها فهذا خارج أغراض التعقيب.
يعطي مدير الندوة الشخص الذي ابتدر النقاش في الندوة وقدم موضوعها فترة خمس دقائق أخيرة ليرد فيها على دعاوى معارضيه، لكن لا يعطي أي معارض فرصة ماثلة. في نهاية الندوة، يلخص مديرها ما وصل إليه الحوار قبل أن يرفع الاجتماع.

المؤتمر العلمي

٢٧١ المؤتمر العلمي هو اجتماع كبير يشارك فيه المعنيون به، ويعقد لتبادل المعرفة والخبرة والمعلومات في موضوع محدد في مجال تخصصي بعينه. بالتالي، المؤتمر العلمي مجال للنقاش وعرض الحقائق الجديدة التي تساعد على حل بعض المعضلات العلمية، وفيه أيضاً تقدم الاستشارات. والمؤتمر العلمي ليس مجالاً لتداول الأعمال الرسمية لكن قد يفرد منظومه جلسة من جلساته يخصصونها لأعمال المكتب التنفيذي للجمعية العلمية المعنية مثلاً. وقد يتزامن المؤتمر العلمي مع الاجتماع العام لتلك الجمعية أو يكون أحد الأنشطة المدرجة في برنامجه. تقرأ في المؤتمر العلمي أوراق معدة سلفاً، تلي قراءتها فترة للنقاش والأسئلة من القاعة قبل أن يرفع الاجتماع.

ورشة العمل

٢٧٢ ورشة العمل هي اجتماع مجموعة من الدارسين لموضوع يحظى باهتمامهم المشترك. تطور المجموعة من خلال الورشة من وسائلها ومهاراتها بالاختبار العملي لبعض جوانب الموضوع بالملاحظة والتوجيه والنقاش. تعطي الورشة أيضاً المشاركين فيها أمثلة عملية أو مجربة وطرقاً بديلة لكيفية تطويع ما اكتسبوه من مهارات لتطبيقها في مجالات عملهم. تندفق المعلومات في الورشة في كل الاتجاهات بين كافة المشاركين.
لتشجيع التواصل بين المشاركين في الورشة، يسمى رئيس الورشة بـ (المنسق). يقدم المنسق موضوع الورشة بوضوح للمشاركين ويشرحه لهم بإسهاب بمساعدة الوسائل الإيضاحية المناسبة، ثم يستخلص النقاط التي تركز على العائد المتوقع من الورشة، والغرض من دراسة المسألة وما تعنيه لكل واحد في مجال عمله بل وفي مجال اهتماماته الأخرى في الحياة. على المنسق أن يعطي الأمثلة العملية والأسئلة والتكليفات المناسبة ويدير الحوار ليساعد المشاركين في الورشة على فهم النقاط التي وردت بشكل أعمق، ويساعدهم في

استخلاص النقاط الهامة وتأكيدھا بأنفسھم. لا وجود لجمهور مستمع في ورشة العمل.

حلقة النقاش

٢٧٣ تعقد الحلقة للنقاش أو للدراسة (الحلقة الدراسية). فيها يجلس كل المدعوين أو كل الحاضرين في حلقة (أو ينتظموا حول مائدة مستديرة) ويشاركوا في نقاش ودي تتدفق المعلومات فيه بين كافة المشاركين حول موضوع يھمھم أو حالة أو في مجال ما. دور الشخص الذي يدير الحوار في الحلقة هو تنشيطه وتنظيمه إذا دعت الضرورة. وقد تكون الحلقة حلقة علمية مكونة من مجموعة صغيرة من طلاب الدراسات العليا أو الباحثين في مجال معين يجتمعون بانتظام ليرفعوا تقارير تطور أبحاثهم لأستاذھم أو للمشرف علیھا ویناقشوها معه أو لیجیب علی أسئلتھم. لا وجود لجمهور مستمع في هذا النشاط.

الفصل السادس عشر: التحضير للاجتماعات

في هذا الفصل

٢٥٨.....	الاجتماع جهد مشترك
٢٥٩.....	إعداد جدول أعمال الاجتماع
٢٥٩.....	الدعوة للاجتماع
٢٦٠.....	تنازل العضو عن حقه إذا حجبت عنه الدعوة
٢٦١.....	حقوق المتغيين
٢٦١.....	طرق الدعوة
٢٦٢.....	محتويات الدعوة
٢٦٣.....	تأجيل الاجتماع
٢٦٣.....	تهيئة مكان الاجتماع
٢٦٤.....	الوقت المناسب لانعقاد الاجتماع
٢٦٤.....	طريقة الجلوس
٢٦٥.....	طرق الاستقبال
٢٦٥.....	طرق التقديم والمجاملة
٢٦٥.....	تمويل الاجتماع

الاجتماع جهد مشترك

٢٧٤ دلت التجربة الطويلة والخبرة المتراكمة على أن إشراك التنظيم لكل أعضائه ما أمكن في التحضير لكل اجتماع بل وفي كل عملية أو إجراء وفي كل خطوة من خطوات صنع القرار أنفع وأجدى له من أن تقوم بذلك مجموعة صغيرة أو فئة منفردة. فقد اتضح أن مثل هذه المشاركة تحفز أعضاء التنظيم ليساهموا بقدر وجهد أكبر في صياغة وتنفيذ مهامه، وتجعلهم يفرزون أفكاراً جديدة وينتجون برامج أحسن، ويصبحون أقل خوفاً وعناداً وأكثر تعاوناً مع بعضهم وأكثر مبادرة وتجريباً والتزاماً وأكثر انتماءً للمجموعة بكل ما يخلق هذا الانتماء من شعور بالقوة والمنعة. والمشاركة المعنية هنا هي اندماج كل عضو اندماجاً شخصياً عميقاً ووثيقاً في أمور التنظيم في التخطيط والتشغيل والتنفيذ وفي صنع القرار وفي المتابعة والمراقبة والمحاسبة. ونتيجة لهذه المشاركة، يتحمل كل فرد مسؤولياته برضى. والاجتماعات هي أهم وسائل المشاركة في كل تنظيم.

يلم أعضاء كل تنظيم بأحوال تنظيمهم ويشاركون في تنفيذ مهامه من خلال الاجتماعات التي يعقدها ويطرح الأسئلة والاستماع للتقارير التي ترفع فيها، وبالمشاركة في نقاش وإجازة الاقتراحات والمشاريع الجديدة. يدعو التنظيم أعضائه لكل اجتماع من اجتماعاته بطريقة تضمن وصول هذه الدعوة لكل واحد منهم في وقت يمكنه من إعداد نفسه للاجتماع وحضوره. تشمل الدعوة نسخة من جدول الأعمال التي ستناقش ونصوص الاقتراحات التي ستطرح في الاجتماع.

يطرح جدول الأعمال على الأعضاء في بداية الاجتماع ليعدلوه إذا شاءوا ويقروه ليصبح بعد ذلك جدول الأعمال الملزم لهم في الاجتماع. بالتالي، يفضل أن يكون لكل اجتماع مهما كان صغيراً خطة عمل تحضر له، وتحدد كل خطوة تنفذه بها، ومتى وكيف تنفذ ومن سيقوم بتنفيذها ومسئولية كل فرد أو مجموعة في الفريق. يشارك كل عضو من أعضاء التنظيم في المشاورات لوضع بنود جدول الأعمال الاجتماعي الذي سيحضره فيضيف إليها أو يعدل فيها أو يحاط بها علماً.

إعداد جدول أعمال الاجتماع

٢٧٥ يعد أمين المكتب التنفيذي (بالتشاور مع الرئيس وأعضاء المكتب الآخرين ورؤساء اللجان) جدول أعمال كل اجتماع، ويرتب البنود فيه بعناية، فيضع الأعمال الهامة أولاً معطياً اعتباراً كافياً لحجم الأعمال التي يمكن تغطيتها في الزمن المتاح للاجتماع، ثم يراجع النظام الأساسي واللائحة الداخلية لإدراج الأعمال التي نصت هذه الوثائق على إدراجها في أوقات محددة في جدول الأعمال، ويراجع محاضر الاجتماعات التي تمت في الاجتماعات السابقة باحثاً عن أي أعمال يمكن أن تدرج. يعطي أمين المكتب التنفيذي الرئيس وكل عضو من الأعضاء الذين يحق لهم حضور الاجتماع نسخة من مشروع جدول الأعمال المزمع نقاشها.

الدعوة للاجتماع

٢٧٦ ما عدا الاجتماعات الدورية التي تحدد ميعاد انعقادها في النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية، تحتاج كل الاجتماعات الأخرى لدعوة. اللقاء العابر لأي عدد من أعضاء التنظيم حتى لو كانوا كل أعضائه لا يعتبر اجتماعاً ملزماً إذا احتج أي عضو منهم على أن ذلك الاجتماع لم يدع له بطريقة صحيحة. يحدد النظام الأساسي متى وكيف ترسل الدعوة للاجتماعات. بالتالي يجب أن تتم الدعوة لكل اجتماع وفق نصوص النظام الأساسي ووفق أوامر اللائحة الداخلية، وأن تتم تلك الدعوة بعلم وموافقة وتوقيع الجهة المخولة والمأذونة بإصدارها. يجب أن يحدد النظام الأساسي كل الأشخاص المسؤولين عن إصدار الدعوة للاجتماعات التنظيم ويرتب أسماءهم بحيث يضع المسئول الأول في أول القائمة وهو عادة ما يكون أمين المكتب التنفيذي.

إذا فشل أمين المكتب التنفيذي أو من كلفه النظام الأساسي بدعوة اجتماع من الاجتماعات، يمكن لما لا يقل عن ثلث الأعضاء أن يطلبوا منه أن يفعل ذلك. إذا فشل أمين المكتب التنفيذي أو أي ضابط مسئول آخر أو المدبرون في دعوة الاجتماع أيضاً، فيحق لعضو أو أكثر من أعضاء التنظيم دعوة الاجتماع، ويجوز أن ينعقد الاجتماع إذا اكتمل نصابه.

لا يمكن التسامح عن حجب الدعوة عن عمد أو إهمال عمّن يستحقها إلا إذا حضر كل أعضاء التنظيم للاجتماع وتفاوضوا عما حدث. لكن، حتى هذا الإجراء لا يكون مقبولاً إذا كان الاجتماع نفسه غير

قانوني لسبب أو لآخر. إذا حجبت الدعوة لاجتماع عن عمد أو إهمال عن عضو أو جهة فإن أي إجراء يتخذ في ذلك الاجتماع في حق ذلك العضو أو الجهة باطل.

يجب أن تصدر الدعوة كتابة، وترسل قبل وقت كاف من ميعاد الاجتماع لكل عضو يحق له حضوره. إذا كانت الدعوة بالبريد، فترسل لآخر عنوان أعطاه العضو أو لأي عنوان آخر حدده. إذا كانت عضوية التنظيم كبيرة، فتنشر الدعوة في الصحف التي اعتمدها التنظيم. تحتوي الدعوة الصحيحة للاجتماع على مكانه وزمانه إلا إذا جرى العرف على أن ينعقد في مكان وزمان محددين ومعروفين لكل الأعضاء. يراعى في تحديد مكان وزمان انعقاد أي اجتماع من الاجتماعات أن يكونا مناسبين للأعضاء وبالضرورة ألا يكونا عقبة في حضور بعض الأعضاء، وأن يحددا الاجتماع بدقة حتى لا يتم أكثر من اجتماع واحد في أماكن مختلفة في نفس الموعد نتيجة غموض الدعوة عن قصد أو دون قصد.

تحدد الدعوة بوضوح أغراض الاجتماع والأعمال التي ستناقش فيه وأي إخطار عن أي اقتراحات تحتاج لإخطار عنها مثل اقتراحات تعديل النظام الأساسي أو انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي أو التعامل في المبالغ المالية الكبيرة. إذا أراد الاجتماع أن يعدل أو يلغي أي قرار اتخذته في وقت سابق وكان من ضمن شروط اتخاذ ذلك القرار هو أن يخطر الاجتماع بنية ذلك، لا يتم تعديل أو إلغاء ذلك القرار إلا إذا تم الإخطار بنية إجراء ذلك التعديل أو الإلغاء.

تنازل العضو عن حقه إذا حجبت عنه الدعوة

٢٧٧ يمكن لعضو من أعضاء الاجتماع أو عضو من أعضاء المكتب التنفيذي أن يتنازل عن حقه في أي دعوة حجبت عنه أو في عمل هام لم يحضره، برسالة موقعة منه قبل أو أثناء أو بعد الاجتماع، أو إذا حضر الاجتماع أو العمل وشارك فيه دون احتجاج. يجب أن يثبت الاجتماع هذا التنازل - مكتوباً كان أم ضمناً - في محضره. أما إذا حضر العضو الاجتماع ليحتج بأن الاجتماع لم يدع له بطريقة صحيحة، فلا يعد حضوره هذا مشاركة في الاجتماع ولا يعد تنازلاً عن حقه في أن تصله الدعوة بالطريقة الصحيحة.

حقوق المتغيين

٢٧٨ تحمي قواعد وإجراءات المداولات أعضاء التنظيم، حتى المتغيين منهم عن الاجتماعات. فقواعد المداولات تجعل الدعوة لكل اجتماع من اجتماعاته أساساً من أسس شرعيته، زيادة على طلبها أن يناقش كل اجتماع أعماله بتسلسل معين وفق جدول أعمال متفق عليه، وأن يكتمل نصابه قبل أن ينعقد، وأن يكون مكان انعقاده محدداً دون لبس. لكن لا تحمي هذه القواعد أو الأحكام الأعضاء الذين أخطروا بالاجتماع بالطريقة السلمية وتغيبوا عنه، أو الذين حضروا للاجتماع متأخرين أو الذين غادروه باكراً. العضو الذي أعلن بالاجتماع أو أخطر سلفاً بأي اقتراح سيطرح فيه وتغيب رغباً عن ذلك، تنازل للأعضاء الذين حضروا عن حقه في اتخاذ أي قرار تم فيه.

للعضو المتغيب الحق في أن يشارك في الترشيح أو الانتخاب، لكن لا يتم ذلك إلا إذا أخذت موافقته المسبقة. إذا حضر المتغيبون الاجتماع التالي، يحق لهم أن يشاركوا في التصويت على محضر الاجتماع الذي غابوا عنه. وإذا تغيب عضو أثناء نقاش مسألة من المسائل وحضر قبل التصويت مباشرة، يحق له أن يصوت عليها مثله مثل غيره.

طرق الدعوة

٢٧٩ ترسل الدعوة لكل عضو له الحق في أن يدعى للاجتماع (ولا يستثنى من ذلك حتى الذين لا يستطيعون الحضور) بالطريقة التي نصت عليها النظم المتبعة وعادة ما يكون ذلك عن طريق البريد بما في ذلك البريد الإلكتروني أو بالنشر في الصحف السيارة أو عبر الإذاعة أو في لوحة الإعلانات إذا تواجدت العضوية في حيز جغرافي واحد مثل المصنع أو المدرسة أو بأي طريقة مناسبة أخرى. على أمين المكتب التنفيذي أن يراعي الفترة التي يجب أن يرسل الدعوة قبلها وهي الفترة المنصوص عنها في النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية والتي يجب أن تكون كافية لتمكين كل الأعضاء من الحضور.

إذا أخطأ أمين المكتب التنفيذي في استيفاء كل متطلبات الدعوة، عليه أن يسرع بتصحيح الخطأ مراعيماً ألا يقلل ذلك من المدة المنصوص عنها لصدور الدعوة. إذا لم يكن ذلك ممكناً، عليه أن يلغي الدعوة الأولى ويدعو للاجتماع مرة أخرى. لأي عضو الحق في أن يطعن في صحة إجراءات الدعوة لأي اجتماع على أن يتم ذلك بالسرعة اللازمة.

على أمين المكتب التنفيذي (أو أي جهة مسؤولة عن الدعوة لاجتماعات المحاضرة والندوات) أن يرسل الدعوة للمحاضرين والمديري الندوات كتابة على أوراق وفي مظاريف رسمية ما أمكن، وأن يتأكد من صحة اسم وعنوان المدعو. تحمل الدعوة تفاصيل المحاضرة أو الندوة: زمانها ومكانها وطولها ونوع الجمهور المتوقع والموضوع الذي ستغطيه ويحيط المحاضر علماً بأي نثریات ستدفع له نظير مشاركته. على القائمين بأمر هذه الاجتماعات أن يتابعوا كل دعوة من هذه الدعوات وألا يفترضوا أن المدعو قد قبل الدعوة إذا لم يرد كتابة أو شفويًا. لذلك كان مهماً أن تطلب بطاقة الدعوة من المدعو بأن يرد مؤكداً موافقته خلال فترة محددة.

محتويات الدعوة

٢٨٠ تحتوي الدعوة للاجتماع الجماهيري على تاريخ وزمان ومكان انعقاده، وأغراضه، وتحدد- إذا كان ذلك مناسباً - المدعويين لحضوره وتعرفهم بالجهة الداعية له. تحتوي الدعوة للمؤتمر العام على تاريخ وزمان ومكان انعقاده، طرق اعتماد المندوبين، وتعليمات بكيفية إرسال مشاريع القرارات والاقتراحات وتقارير المكاتب واللجان وأي مشاريع تعديلات للنظام الأساسي أو اللائحة الداخلية. قد ترسل صيغة مبدئية للدعوة لكل الهيئات الفرعية أو الوحدات أو غيرها من أجهزة التنظيم قبل وقت كاف من ميعاد انعقاده لتفترض ما ترى من تعديلات عليها. تطبع لجنة البرنامج الصيغة التي تقترحها لجدول أعمال الاجتماع العام وتوزعها للجهات المعنية قبل انعقاد الاجتماع بفترة وجيزة. وبعد أن تجرى تلك الأطراف التعديلات اللازمة، تطبعه اللجنة مرة أخرى وتسلم كل عضو نسخة عند تسجيل اسمه في سجل الحضور.

تشمل الدعوة للجمعية العمومية تاريخ وزمان ومكان انعقادها وأي أعمال ستطرح فيها، وللاجتماع الدوري: التاريخ والمكان الذي يحدده النظام الأساسي والأعمال التي ستطرح فيه، وللاجتماع الطارئ: تاريخ وزمان ومكان انعقاده والأعمال التي من أجلها دعي. أما اجتماعات اللجان والمكاتب التنفيذية، فيعلن عنها بالطريقة التي حدتها النظم المتبعة. ولا يحتاج اجتماع المواصلة للدعوة له. تعقد اجتماعات المكتب التنفيذي في المكان المناسب لأعضائه ما لم يحدد النظام الأساسي مكاناً معيناً. وإذا حدد النظام الأساسي ذلك، فلا يحتاج لأن يعلن عنه مرة أخرى في كل دعوة.

تأجيل الاجتماع

٢٨١ يمكن لأي تنظيم أن يؤجل عقد أي اجتماع إذا ورد خطأ في تاريخ أو مكان انعقاده أو إذا اتضحت استحالة عقده لسبب أو لآخر في المكان والزمان اللذين حددتهما الدعوة. في مثل هذه الحالات يصدر أمين المكتب التنفيذي إعلاناً يصحح فيه الخطأ أو يوضح الأسباب التي دعت لذلك التأجيل، وفي نفس الوقت أو بعده يرسل الدعوة بالصيغة الصحيحة، أو يخطر الأعضاء بأن الاجتماع سيتم لكن لن تطرح فيه أي أعمال للتداول وسيرفع لميعاد آخر.

إذا انعقد أي اجتماع دعي له بطريقة صحيحة، لا يؤجل أو يلغى بعد ذلك إلا عن طريق اقتراح برفع الاجتماع. ويحتاج هذا الاقتراح للأغلبية لإجازته. هناك فرق بين تأجيل اجتماع لم ينعقد بعد وبين رفع اجتماع يؤجل اجتماعاً منعقداً بالفعل أو ينهيه (أنظر طرق رفع الاجتماع أدناه). فقد ينص النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية للتنظيم بأن يؤجل الاجتماع تلقائياً إذا لم يكتمل نصابه القانوني (أنظر النصاب القانوني صفحة ٢٧٨).

تهيئة مكان الاجتماع

٢٨٢ على القائمين بأمر أي اجتماع أن يعنوا عناية خاصة باختيار مكان جلساته وطريقة جلوس الأعضاء لأن المداولات قد تستمر لعدة ساعات. في الأحوال التي يطول فيها الاجتماع، يستحسن أن يأخذ الأعضاء استراحة أو أكثر أثناءه. وقد يجتمع الأعضاء وقوفاً في الاجتماعات القصيرة جداً، وقد يجتمعون أثناء وجبة غداء أو عشاء وهو ما يعرف بمآدب العمل، أو يجتمعون أثناء رحلة خلوية. حين يعقد الاجتماع في قاعة كما هو الحال غالباً، على القائمين بأمر الاجتماع أن يتأكدوا من أن القاعة تسع المشاركين وأنها مريحة وبعيدة عن أي مصدر إزعاج. عليهم أن يفحصوا الوصلات الكهربائية ويتأكدوا من أنها تعمل قبل وقت كاف من انعقاد الاجتماع، وأن يجربوا الوسائل الإيضاحية ومكبرات الصوت.

قد تكون هذه الأمور مما يراه البعض بديهياً ومفروغاً منه، لكن هذه المسائل بالذات هي من أهم منغصات الاجتماعات ومن أبرز أوجه القصور الملازمة لأغلبها. فقد يكتشف المتحدث أن عارضة الشرائح لم توضع في المكان المناسب وبالتالي يضيع وقت الاجتماع في محاولة مرتبكة لتغيير مكانها وضبطها

أو في محاولة لتركيز بؤرتها بكل ما يحمل ذلك من تشييت لانتباه المشاركين وإضاعة لوقت الاجتماع.

الوقت المناسب لانتقاد الاجتماع

٢٨٣ على القائمين بأمر كل اجتماع أن يتشاوروا مع الأشخاص الذين يعتمد الاجتماع على مساهمتهم ويتفقوا على عقده في الوقت الذي يناسب كل المشاركين فيه. ما لم يكن هناك داع ملح، يستحسن ألا تعقد أي اجتماعات أثناء ساعات ذروة العمل أو في الأوقات التي يتفرغ فيها الأعضاء لأموهم الخاصة ولأموهم عائلاتهم. أيضاً يستحسن ألا يعقد أي اجتماع في اليوم التالي لنهاية العطلات أو في آخر أيام العمل الرسمي أو قبل العطلات. ما لم تحدد اللائحة الداخلية أوقاتاً معينة، يستحسن أن تعقد الاجتماعات قبل نهاية العمل اليومي أو ميعاد الغداء بحوالي الساعة أو الساعتين، فذلك أدمى لأن يلتزم الأعضاء بمعالجة جدول أعمال اجتماعهم في الوقت المحدد.

طريقة الجلوس

٢٨٤ يحدد نوع الاجتماع وحجم القاعة التي يتم فيها ونوع المقاعد الموجودة وعدد الحضور بمن فيهم الضيوف والمحتفى بهم طريقة الجلوس. فمن الضروري أن تراعي أي طريقة يجلس بها الأعضاء التوازن في توزيع المقاعد بحيث تضمن التواصل بين كل المشاركين بسهولة فيرون ويسمعون بعضهم بعضاً دون عناء، وتضمن للرئيس مكاناً على المنصة يستطيع منه أن يصل بنظره لكل من في القاعة أينما كان مكانه وبالتالي يستطيع إدارة اجتماعه بسهولة.

يجلس الرئيس وسط المنصة الرئيسية إذا كان عدد الجالسين فيها فردياً، وعلى يمين الوسط إذا كان العدد زوجياً. لا يجلس مع الرئيس على المنصة غير أمين المكتب التنفيذي ومن يسمح لهم من المحاضرين أو المحتفى بهم. يجلس ضيف الاجتماع أو المحاضر على يمين الرئيس مباشرة خصوصاً إذا لم يكن عضواً في التنظيم. أما أمين المكتب التنفيذي فيجلس دائماً يسار الرئيس وبالقرب منه حتى يتبادلا الآراء والوثائق بسهولة. يجلس كبار الضيوف والشخصيات الهامة بالتناوب على جانبي الرئيس، فيجلس أعلاهم مرتبة على يمينه ثم الذي يليه على يساره، يلي ذلك باقي الضيوف بالتناوب. يجلس أعضاء المكتب التنفيذي الذين انتهت دورتهم في المنصة إذا سمحت المساحة بذلك تشريفاً لهم، أما باقي المشاركين الذين لا يحتلون

مراتب معينة في التنظيم فيوزعون أنفسهم بالتساوي في القاعة.

طرق الاستقبال

٢٨٥ على كل تنظيم أن ينمي أعرافه التي تعنى بتنظيم قواعد التعامل بين أعضائه أثناء الاجتماعات وبينهم وبين شاغلي مناصبه القيادية بغرض تأكيد الاحترام والمجاملة. تحدد هذه الأعراف طرق استقبال كبار أعضاء المكتب التنفيذي وغيرهم من كبار الضيوف، وطرق جلوسهم وجلوس باقي الأعضاء، متى يقدمون وكيف يقدمون للحديث (أنظر أدناه)، وما يجب أن يراعيه الأعضاء عندما يخاطبون الرئيس، وما يجب أن يراعيه الرئيس حين يخاطب الأعضاء، وغير ذلك من أسس المجاملة. تعقد مراسم الاستقبال عادة في قاعة غير قاعة الاجتماع، بالتالي يحتاج هذا المكان لتنظيم دقيق، فيقف أعلى المضيفين مرتبة في بداية الصف ليكون أول من يستقبل الضيوف، ثم يقدم كل واحد من الواقفين في الصف الشخص الذي بعده.

طرق التقديم والمجاملة

٢٨٦ تقع على الرئيس مسئولية تقديم الأشخاص الذين يجلسون في المنصة، وعليه أن يتأكد من صحة الأسماء التي سيعلمها والألقاب التي يفضل هؤلاء أن يخاطبوا بها، ويقدمهم بالتتالي بدءاً بأعلاهم مرتبة. أما إذا أراد هؤلاء أن يدلوا بكلمات شكر، فيبدأ الحديث أدناهم مرتبة. على المنظمين لمحاضرة ما أن يخطروا المحاضر بالمدة المتاحة له وأن يحددوا الشخص الذي سيقدمه ويشكره في نهاية محاضرتة. هناك أيضاً طرق عامة لتقديم الأفراد: يُعرّف الشخص غير المعروف ويقدم للشخص المعروف، يقدم الرجل للمرأة، والرجل الأصغر سناً أو رتبة إلى الأكبر منه، ويقدم الضيف لرئيس التنظيم.

تمويل الاجتماع

٢٨٧ لا تحتاج الاجتماعات الدورية الصغيرة - في الأحوال العادية - لميزانية تذكر، لكن تحتاج أغلب الاجتماعات كبيرة الحجم والمؤتمرات العلمية والاجتماعات العامة لذلك. على رئيس التنظيم أن يكون لجنة لتمويل كل اجتماع يرى أنه قد يحتاج لدعم مالي لتسييره. تضع هذه اللجنة ميزانية الاجتماع بالتشاور مع الرئيس وأمين المال ومع لجنة المالية إن كان للتنظيم مثل هذه اللجنة. يخطر رئيس التنظيم هذه اللجنة بأي

دعم مالي سيقدمه التنظيم للاجتماع أو يخطر بها أن تعمل على توفير المال اللازم من مصادر أخرى بما لا يتناقض مع مبادئ التنظيم. ولوضع حد لمثل هذا التخوف، من الأفضل تغطية تكاليف الاجتماعات العامة والطارئة والهامة من ميزانية التنظيم.

تغطي ميزانية الاجتماعات الجوانب التالية على سبيل المثال لا الحصر: إيجار القاعة، ترحيل المشاركين وإقامتهم وإعاشتهم، تكاليف المرطبات أثناء جلساته، إيجار المعدات السمعية والبصرية وشراء مستهلكاتها، تكاليف الحفلات الترفيهية، وإيجار ماكينات الطباعة والفاكس وتكاليف مستهلكاتها، وتكاليف الأدوات الكتابية. يتفق رئيس اللجنة المالية للاجتماع المعني مع أمين المال على طريقة مسك حسابات الاجتماع وكيفية الصرف وتسديد الفواتير وغيرها من المسائل المالية.

الفصل السابع عشر: جدول الأعمال

في هذا الفصل

- ٢٧٠ ترتيب أعمال الاجتماع
- ٢٧٠ ما هو جدول الأعمال؟
- ٢٧١ إقرار وتعديل جدول الأعمال
- ٢٧١ إقرار الأعمال العادية
- ٢٧٢ تغيير ترتيب الأعمال
- ٢٧٢ توقيت الأعمال
- ٢٧٣ الانتظام في الاجتماع
- ٢٧٣ بدء أعمال الاجتماع
- ٢٧٤ رفع التقارير
- ٢٧٤ أعمال متبقية
- ٢٧٤ أعمال أخرى
- ٢٧٥ الإعلانات والتعليقات
- ٢٧٦ رفع الاجتماع
- ٢٧٧ ماذا يحدث للبنود المتبقية في جدول الأعمال؟

ترتيب أعمال الاجتماع

٢٨٨ على كل تنظيم أن يرتب أعماله المدرجة للنقاش في كل اجتماع من اجتماعاته بالطريقة التي تناسبه، وينظم أقسامها بالتسلسل الذي يراه ويسير عليه دائماً مهما اختلفت هذه الاجتماعات في نوعها أو حجمها أو طولها أو طبيعة المسائل التي تعالجها. أما إذا لم تتوفر للتنظيم هذه الخبرة، فقد استقرت الخبرة التداولية على ترتيب أعمال أغلب الاجتماعات في الأقسام التالية:

- الانتظام في الاجتماع.
- قراءة وإجازة محضر الاجتماع السابق.
- رفع التقارير.
- أعمال متبقية.
- أعمال أخرى.
- الإعلانات.
- رفع الاجتماع.

ما هو جدول الأعمال؟

٢٨٩ جدول الأعمال هو قائمة الأعمال المحددة التي سيناقشها الاجتماع المعين منظمة في تسلسل وفق الترتيب الذي أقره التنظيم. يعطي جدول الأعمال الاجتماع خطة واضحة يسير عليها لنقاش الاقتراحات المدرجة فيه ولتلك التي تطرأ أثناءه، كما ينور الأعضاء بالمسائل التي سيتعرضون لها أثناء الاجتماع حتى لا يفاجأوا بها، ويضمن أن الاجتماع لا يغفل أي مسألة هامة. أيضاً لجدول الأعمال فائدة لا تبدو واضحة أول وهلة ويثبت أمراً بديهياً وهو أن هناك مسائل محددة ستناقش في الاجتماع المزمع عقده. العديد من الاجتماعات تعقد لغير سبب معقول أو لغير سبب على الإطلاق في بعض الأحيان. على القائمين بأمر أي اجتماع أن يقرروا أولاً إن كانوا يحتاجون لعقده أصلاً، وإذا احتاجوا، عليهم ألا يضمنوا في جدول أعماله أي مسألة لم تكتمل المعلومات اللازمة عنها، وأن يحيلوا المناسب منها للجان مؤقتة لدراستها قبل عرضها على الاجتماع إذا كان ذلك ممكناً ومناسباً.

يسمى جدول الأعمال بالبرنامج عندما يحتوي - زيادة على الأعمال الرسمية المعتادة - على أنشطة اجتماعية أو ثقافية مثل المعارض وحفلات العشاء، أو أكاديمية مثل المحاضرات والندوات. وتنفذ هذه الأنشطة عادة قبل رفع آخر جلسة من جلسات دورة المؤتمر العام مثلاً أو تتخلله إذا كان ذلك مناسباً.

إقرار وتعديل جدول الأعمال

٢٩٠ جدول الأعمال الذي يرسله أمين المكتب التنفيذي للأعضاء قبل كل اجتماع هو للعلم فقط، وليس ملزماً للاجتماع إلا إذا تبناه. جرت العادة على أن يتبنى كل تنظيم جدول أعمال ثابت لاجتماعاته الدورية ويضمن نصه في لائحته الداخلية. يطرح أمين المكتب التنفيذي مشروع جدول أعمال الاجتماع كأبي عمل جديد في بداية الاجتماع باقتراح يناقشه الاجتماع ويعدل فيه إذا دعا الحال ويصوت عليه مثله مثل أي اقتراح آخر، ويقره بالأغلبية.

لا يمنع تبني جدول الأعمال الأعضاء من أن يطرحوا أو يناقشوا أعمالاً لم تدرج فيه. يمكن أن تدرج هذه الأعمال تحت بند (أعمال أخرى) ما دامت أعمالاً مناسبة. أيضاً لا يعطي إدراج أي اقتراح في جدول الأعمال أي أهمية خاصة لذلك الاقتراح، ولا يمكن النظر فيه إذا احتاج لإخطار ولم يتم ذلك الإخطار بالطرق المتبعة.

إقرار الأعمال العادية

٢٩١ يمكن للاجتماع الذي يزدحم جدول أعماله بالأعمال الروتينية، أن يوفر وقته وذلك بأن يجمع بعض تلك الأعمال في قائمة واحدة يسميها (أعمال عادية)، ويقر بنودها بالموافقة العامة بالتتابع واحداً بعد الآخر أو كلها معاً في أي وقت يختاره أثناء انعقاده. يعطي الرئيس الأعضاء وقتاً كافياً حتى يتمكنوا من الإطلاع على هذه القائمة ويقرروا ما إذا كان من بينها بنوداً يودون نقاشه والتصويت عليه منفصلاً. فلأبي عضو الحق في أن يعترض على النظر في أي بند من تلك البنود، ويستثنيه من أن ينظر الاجتماع فيه بهذه الطريقة. في هذه الحالة، على الرئيس أن يحول البند المعني إلى مكانه المناسب من جدول الأعمال ليناقشه الاجتماع ويقره منفرداً مثله مثل غيره.

يقر الاجتماع بنود قائمة (أعمال عادية) دون نقاش ودون تعديل. يجب أن تشمل اللائحة الداخلية النص

اللازم الذي يحدد البنود التي يمكن أن تدرج في هذه القائمة وطريقة إقرارها ومتى يتم ذلك. وما لم تحدد اللائحة الداخلية ذلك، ينظر الاجتماع في قائمة (أعمال عادية) قبل أن يستمع لتقارير اللجان المؤقتة.

تغيير ترتيب الأعمال

٢٩٢ يجب أن يراعي كل اجتماع ترتيب الأعمال الذي أقره التنظيم، على ألا يشل هذا الترتيب حرية الأعضاء في الاجتماع أو يمنعهم من أن يعدلوا فيها كيف شاءوا. يمكن مثلاً للرئيس أن يقول: "اللجنة الاجتماعية غير مستعدة الآن لتقديم تقريرها، هل هناك اعتراض على أن يستمع الاجتماع للجنة المؤقتة عن حوادث العمل بدلاً عنها؟" إذا لم يعترض أحد، يستمع الاجتماع لتقرير اللجنة المؤقتة عن حوادث العمل. أما إذا اعترض أي عضو على طلب الرئيس، تطرح المسألة للتصويت. وإذا أحرز الاقتراح الأغلبية يتم تغيير تسلسل الأعمال.

يمكن لأي عضو أيضاً، أن يطلب من الاجتماع أن ينظر في بند من بنود جدول الأعمال قبل أن يحين دوره بطلب كالاتي: "أطلب، سيدي الرئيس، من الاجتماع الموافقة على طرح الاقتراح الخاص بتعديل شعار الجمعية للتداول الآن." إذا حاز هذا الطلب على موافقة الاجتماع، يعطي الرئيس صاحبه الفرصة في أن يطرح الاقتراح (الخاص بتعديل شعار الجمعية) على الاجتماع. أما إذا وجد هذا الطلب معارضة من أي عضو أو أكثر، فيجوز لصاحب الطلب أن يطرحه باقتراح قائلاً: "أقترح، سيدي الرئيس أن يناقش الاجتماع الآن الاقتراح الخاص بتعديل شعار الجمعية." إذا حاز هذا الاقتراح على الأغلبية، يعطي الرئيس صاحبه الفرصة في أن يطرحه على الاجتماع.

توقيت الأعمال

٢٩٣ يحدد المسؤولون عادة متى يبدأ ومتى ينتهي كل اجتماع ومتى تبدأ كل استراحة وطولها ويتكون باقي البنود متسلسلة دون تحديد، ليضمنوا بذلك حرية ومرونة أكبر في إعطاء الوقت المناسب لكل منها في نطاق الزمن المتاح للاجتماع ككل. بالطبع يمكن للاجتماع أن يحدد موعداً معيناً لكل بند إذا أراد أو يحدد ساعة معينة لتداول اقتراح يعقد عليه أهمية خاصة. إذا حدد الاجتماع ميعاداً لتناول أي اقتراح، عليه

أن يلتزم بذلك الميعاد ويطرح الاقتراح في الموعد المحدد حتى لو استدعى ذلك تعطيل النقاش في اقتراح آخر.

الانتظام في الاجتماع

٢٩٤ إذا حان الميعاد المحدد لبدء اجتماع من الاجتماعات واكتمل نصابه، فمن واجب الرئيس أن يدعو للانتظام ويعلن اكتمال النصاب ولا يؤخر ذلك مهما كانت الظروف. الانضباط في عقد الاجتماعات في مواعيدها واجب هام وتقدير للذين جاءوا في الميعاد المحدد. يدعو الرئيس الاجتماع للانتظام بقوله: "ينتظم الاجتماع الآن"، أو "ينتظم الآن الاجتماع العام السنوي السابع للجمعية الهندسية"، ثم يبدأ الخطوات التي اعتاد التنظيم على إتباعها في افتتاح جلساته مثل البدء بتلاوة آي من الذكر الحكيم أو بإنشاد خاص.

بدء أعمال الاجتماع

٢٩٥ أول عمل يقوم به الاجتماع بعد أن ينتظم هو أن يتبنى جدول أعماله إذا جرى العرف على ذلك أو كان ذلك ضرورياً، ثم يقر محضر الاجتماع السابق بعد تصحيحه إذا دعا الحال (صفحة ٣٠٨). قبل أن يبدأ الاجتماع أعماله، يستمع مخصص للمراسلات التي وردت للمكتب في الفترة السابقة. يتجه الرئيس نحو أمين المكتب التنفيذي قائلاً: "هل هناك أي مراسلات؟" يلخص أمين المكتب التنفيذي كل المراسلات التي وردت إليه، ولا يتلو إلا الرسائل القصيرة أو إذا طلب عضو تلاوتها. أما المراسلات التي تحتاج إلى إجراء معين من المكتب التنفيذي فيضمنها الرئيس في تقريره أو تدرج في بند (أعمال أخرى). يبدأ الاجتماع أعماله بالاستماع (للتقارير) التي ترفع إليه. بعد ذلك ينظر في أي (أعمال متبقية) ثم ينتقل لقسم (أعمال أخرى). وإذا كانت هناك أي (إعلانات) أو تعليقات فتقدم قبل (رفع الاجتماع). تبدأ فعاليات البرنامج في الغالب بعد انتهاء الأعمال الرسمية، لكنها قد تتخلل الاجتماعات أو تسبقها حسب الظروف. فقد يطلب المحاضر الأساسي في الدورة من لجنة البرنامج أن تسمح له بتقديم محاضراته في وقت معين وذلك تقديراً لظروفه الخاصة، وقد يطلب الرئيس بدأ فعاليات البرنامج في مرحلة معينة.

رفع التقارير

٢٩٦ يستمع الاجتماع في هذا القسم للتقارير المرفوعة إليه بدءاً بتقرير الرئيس، ثم تقارير أعضاء المكتب التنفيذي، ثم تقرير المكتب التنفيذي نفسه، تليه تقارير اللجان المستديمة ثم المؤقتة (أنظر التقارير صفحة (٢٨٦).

أعمال متبقية

٢٩٧ يواصل الاجتماع في هذا القسم نقاش أي اقتراح أو تقرير انقطع في الاجتماع السابق عندما رفع، وينظر في المهام والواجبات الناتجة عن الاجتماع السابق. الأعمال التي أحيلت للجان للنظر فيها ليست أعمالاً متبقية وبالتالي لا تناقش تحت هذا القسم. يبدأ الرئيس النقاش في (أعمال متبقية) بالطريقة التالية:

- الرئيس: "انقطع النقاش في الاقتراح الخاص باستيراد سيارات نقل عندما رفع الاجتماع السابق، يتفضل السيد أمين المكتب التنفيذي بتلاوة نص الاقتراح." يتلو أمين المكتب التنفيذي نص الاقتراح.
- يواصل الرئيس قائلاً: "الاقتراح الذي تلي عليكم مطروح للنقاش." بعد أن ينتهي النقاش، يقدم الرئيس الاقتراح للتصويت ويعلن النتيجة، ثم يتجه نحو أمين المكتب التنفيذي سائلاً إن كانت هناك أي أعمال أخرى معلقة من الاجتماع السابق، ويواصل هكذا حتى ينتهي منها جميعاً.

أعمال أخرى

٢٩٨ بعد أن ينتهي نقاش المواد المدرجة في قسم (أعمال متبقية)، يبدأ الرئيس نقاش أي (أعمال أخرى). يشمل قسم (أعمال أخرى) البنود التالية:

- أي اقتراحات أو توصيات صدرت من قيادة التنظيم أو من أي سلطة أعلى خارجه. يتلو أمين المكتب التنفيذي نص هذا النوع من الاقتراحات أو التوصيات، لكن إذا حملت هذه الاقتراحات أو التوصيات أهمية خاصة فيتلوها الرئيس بنفسه.

- أي اقتراحات أو توصيات جاءت في تقارير أعضاء المكتب التنفيذي أو المكتب أو اللجان المستديمة بهذا التسلسل. ينظر الاجتماع في هذه المواد بعد أن يفرغ من البنود أعلاه.
- أي اقتراحات جديدة. بعد أن يفرغ الاجتماع من البنود أعلاه يطلب الرئيس من الأعضاء الذين سجلوا أسماءهم مبدئين رغبتهم في أن يطرحوا اقتراحات جديدة أن يطرحوا هذه الاقتراحات. ليصبح هذا الإجراء ممكناً، يحظر أمين المكتب التنفيذي الأعضاء بأن يودعوا هذه الاقتراحات لديه قبل موعد إعداد جدول أعماله بوقت محدد وذلك حتى يتمكن من تضمينها في هذا القسم. إذا لم يستطع عضو من الأعضاء أن يلتزم بهذا التوجيه، يمكنه أن يقترح إضافة اقتراحه كتعديل على جدول الأعمال حين يطرح لإجازته في بداية الاجتماع. حين يطرح جدول الأعمال لإجازته، يسأل الرئيس الأعضاء إن كانت لدى أيأ منهم أي اقتراح يود أن يطرحه في قسم (أعمال أخرى)، ويسجل أسماء الراغبين حسب ورودها.
- وعندما يحين موعد نقاش قسم (أعمال أخرى)، يطلب الرئيس من الأعضاء الذين سجلوا أسماءهم أن يتقدموا واحداً بعد الآخر ليخاطبوا الاجتماع. إذا رفع أي عضو يده طالباً السماح له بطرح اقتراح لم يدرجه من قبل في هذا القسم، للرئيس الحق في أن يرفض الطلب ويوجهه بأن يؤجله لاجتماع قادم إذا أراد. في هذا الإجراء حماية لكل الأعضاء حتى يستطيع أي واحد منهم أن يتغيب عن الاجتماع لبعض الوقت وهو على علم تام بما سيناقش في فترة غيابه.
- أخيراً، يطرح في هذا القسم أي اقتراح عاجل لا يحتمل التأجيل، وقد يكون الاقتراح من الأهمية بمكان بحيث يضطر الرئيس لأن يضعه في البداية ويعطيه من الزمن ما يستحقه.

الإعلانات والتعليقات

٢٩٩ تقدم في هذا القسم إعلانات أعضاء المكتب التنفيذي وباقي الأعضاء. يستحسن أن يعد الرئيس قائمة بالإعلانات التي وردت إليه، وحين يحين ميعاد طرح بنود هذا القسم ينادي الأعضاء واحداً بعد الآخر ليقدم كل منهم إعلانه أو يقوم هو بذلك نيابة عنهم. تقبل أيضاً في هذا القسم بعض التعليقات المقتضبة أو الأسئلة، لكن لا يطرح فيه أي موضوع يحتاج لنقاش أو تصويت. يستحسن أن يحظر الرئيس الأعضاء في نهاية هذا القسم وقبل أن يرفع الاجتماع بتاريخ وميعاد ومكان الاجتماع التالي، ويذكر اللجان

بالقرارات التي عليها تنفيذها، ويعلن الأعضاء بالأعمال التي عليهم الاهتمام بها أو التي تحتاج لمعالجة في الاجتماع التالي.

رفع الاجتماع

٣٠٠ يرفع الرئيس الاجتماع وينهيه، إذا انتهت أعماله أو إذا طرأت حالة عاجلة تستدعي رفعه أو إذا نقص نصابه. وقد يطلب الأعضاء استراحة إذا طال الاجتماع. لا ينتهي الاجتماع بعد الاستراحة، بل يواصل أعماله من حيث توقفت بعد أن تنتهي فترتها.

الاجتماع هو الجهة التي تقرر رفع الاجتماع ولا يحق للرئيس ذلك إلا إذا نقص النصاب. عندما ينتهي الاجتماع من آخر أعماله، يبدأ الرئيس إجراءات رفعه. فبعد أن يستشعر الجو العام ليحدد إن كان الوقت مناسباً لرفع الاجتماع، يسأل: "هل هناك أي أعمال أخرى؟" وبعد فترة صمت تتم عن موافقة الاجتماع بأنه لا توجد أعمال أخرى، يقول: "إذا لم تكن هناك أي أعمال أخرى وليس هناك اعتراض، فإن موعد رفع الجلسة قد حان، ترفع الجلسة."

إذا أكمل الاجتماع النظر في كل أعماله، أو إذا تحدد في جدول الأعمال أو في البرنامج أو باقتراح سابق ميعاد رفع الاجتماع، فعلى الرئيس، حين يحين ذلك الوقت، أن يقاطع أي متحدث ويوقف أي تداول ويعلن أن ميعاد رفع الاجتماع قد حان. كذلك، يمكن لأي عضو في هذه الحالة أن يقترح رفع الاجتماع. أيضاً، يمكن لأي عضو أن يطلب من الاجتماع أن يواصل أعماله إذا كان الميعاد قد تحدد سلفاً أو يقترح ميعاداً آخر لرفع الاجتماع.

إذا اقترح عضو رفع الاجتماع وما زال هناك عمل هام لم يطرح بعد، فإن على الرئيس أن يطلب من صاحب الاقتراح أن يسحب اقتراحه حتى ينظر في ذلك العمل ويقرر فيه. إذا أصر العضو على أن يرفع الاجتماع ولم يلتفت الاجتماع لتحذير رئيسه، يطرح الاقتراح للتصويت. وإذا أحرز الاقتراح الأغلبية، يعلن الرئيس رفع الاجتماع مباشرة قائلاً: "ترفع الجلسة." لا ينفذ الاجتماع إلا عندما يعلن الرئيس ذلك.

ماذا يحدث للبنود المتبقية في جدول الأعمال؟

٣٠١ إذا لم يستطع اجتماع من الاجتماعات أن يناقش كل الأعمال المدرجة في جدول أعماله في الوقت الذي حدده، فيمكنه أن يتابع مناقشتها في اجتماع مواصلة يحدد ميعاده في الاقتراح برفع الاجتماع. يواصل الأعضاء في اجتماع المواصلة تداول نفس الأعمال من حيث انقطعت. أما إذا تسبب رفع الجلسة في انقضاء الاجتماع نهائياً فإن كل البنود المتبقية في جدول الأعمال تسقط وتنتهي.

الفصل الثامن عشر: النصاب القانوني

في هذا الفصل

- ٢٨٠ ما هو النصاب القانوني؟
- ٢٨١ حجم النصاب
- ٢٨٢ كيف يحسب النصاب؟
- ٢٨٢ إعلان النصاب
- ٢٨٣ النصاب القانوني في النظام الأساسي
- ٢٨٤ الإجراءات في حالة نقصان النصاب

ما هو النصاب القانوني؟

٣٠٢ النصاب القانوني أو (النصاب) اختصاراً هو الحد الأدنى الذي يتعين حضوره من مجمل عدد أعضاء التنظيم الذين يحق لهم التصويت (بمن فيهم المندوبون والوكلاء إذا لم ينص القانون أو النظام الأساسي على غير ذلك)، ليبدأ أي اجتماع أعماله ويتداول الاقتراحات ويصوت عليها بطريقة قانونية. النصاب هو أهم أركان شرعية كل اجتماع وأحد الضمانات اللازمة لكيلا تصدر عنه أي قرارات غير ممثلة للهيئة التي يتداول نيابة عنها، وذلك بأن يمنع أن تنفرد مجموعة أقل من حجم النصاب باتخاذ القرار. إذا لم يكتمل نصاب اجتماع من الاجتماعات، لا ينعقد الاجتماع ولا يبدأ أعماله بل يؤجل حتى يكتمل نصابه.

إذا اكتمل نصاب أي اجتماع من الاجتماعات وبدأ في تداول أعماله، يكون لأغلبية الأعضاء الذين يشتركون في التصويت على أي اقتراح يطرح فيه الحق في أن يتخذوا القرار نيابة عن باقي الأعضاء. وحتى لا تكون هذه الأغلبية نسبة قليلة من مجمل عضوية التنظيم، جاءت أهمية أن يخطر الأعضاء بكل اجتماع لم يحدد ميعاده في النظام الأساسي، وذلك بأن ترسل الدعوة لكل عضو من الأعضاء الذين يحق لهم حضور ذلك الاجتماع حتى يتمكن من الاشتراك في مداواته وفي التصويت.

إذا أجاز القانون أو النظام الأساسي أن يُعد الوكلاء في حساب النصاب، يمكن لوكيل واحد إذا حمل العدد الكافي من الوكالات أن يكمل النصاب القانوني وحده. لكن العرف السائد هو أن يعد كل عضو من هؤلاء الأعضاء كشخص واحد في حساب النصاب اللازم لانعقاد الاجتماع الذي يحضره مهما كان عدد الوكالات التي يحملها.

المثال التالي يعطي صورة عملية تساعد على فهم النصاب مقارنة بحجم عضوية التنظيم. إذا كان عدد أعضاء أحد التنظيمات ١٥٠ عضواً، وكان النصاب اللازم لاجتماعاته ١٠ وحضر أحد الاجتماعات ٣٠ عضواً صوت منهم ٢٥ عضواً على اقتراح من الاقتراحات، أغلبية الأصوات المطلوبة لتجيز هذا الاقتراح هي ١٣ فقط. وهذا يعني أن عدداً قليلاً جداً من أصل عضوية التنظيم قد يتمكن من اتخاذ قرارات هامة، خاصة وأن الإجراءات طبقت بشكل صحيح. لذلك ليس في مصلحة التنظيم - ديمقراطياً - أن يستهين أعضاؤه باجتماعاته فلا يحرصون على حضورها بانتظام أو لا يشاركون فعلياً في اتخاذ القرارات.

حجم النصاب

٣٠٣ النصاب القانوني الذي حددته قواعد المداولات هو الأغلبية (صفحة ٣٩٠) ما لم ينص النظام الأساسي أو نصت اللائحة الداخلية على عدد معين أو نسبة معينة. يراعى الآتي في تحديد حجم النصاب:

- نصاب التنظيم الذي يجتمع دائماً بكامل هيئته لصغر حجمه أو لأي سبب آخر، هو أغلبية أعضائه، لكن مثل هذا الإطلاق قد يوقعه في مشاكل لا يستطيع الفكك منها إذا تناقصت عضويته مع مرور الزمن. بالتالي، يفضل أن يحدد مثل هذا التنظيم نصابه كنسبة مئوية من عدد أعضائه (أنظر أدناه).
- إذا اجتمعت هيئتان أو أكثر في اجتماع مشترك، النصاب هو أن تتوافر الأغلبية لكل هيئة منفردة.
- أما إذا انتظمت هيئتان أو أكثر كهيئة واحدة فالنصاب هو أغلبية أعضاء الهيئة الجديدة.
- نصاب أي تنظيم اعتاد أن يسجل أعضائه في سجل معروف هو الأغلبية.
- يكوّن الحضور، أياً كان عددهم، النصاب القانوني في اجتماعات التنظيمات غير محددة العضوية مثل الليالي السياسية والاجتماعات الجماهيرية أو في اجتماعات التنظيمات أو الجمعيات التي لا تسجل أعضائها أو تسجلهم لكن بطريقة غير دقيقة. في كل هذه الحالات يمثل العدد الحاضر في أي لحظة كامل العضوية.
- حجم النصاب في اللجان والمكاتب التنفيذية هو أغلبية عضوية اللجنة أو المكتب التنفيذي.
- نصاب الجمعية العمومية هو أغلبية أعضاء التنظيم ذاته.
- نصاب المؤتمر العام هو أغلبية المندوبين الذين سجلوا أسماءهم في كشف الحضور حتى لو لم يكونوا موجودين بالقاعة. ونتيجة لهذا الحكم يزيد حجم النصاب المطلوب توافره كلما سجل أعضاء جدد أسماءهم أثناء دورة انعقاده ولا ينقص إذا غادر أو تغيب بعض أعضائه. مثلاً، إذا سجل في بداية المؤتمر ٩٩ عضواً كان لهم جميعاً حق التصويت، النصاب اللازم توافره هو ٥٠ عضواً. إذا سجل أثناء جلساته في الأيام التالية ٢٧ عضواً آخر، يصبح عدد المسجلين ١٢٦ ويزيد النصاب اللازم توافره ليصبح ٦٤ عضواً. إذا لم يسجل أي أعضاء

جدد أسماءهم في الجلسات التالية، يستمر هذا النصاب سارياً ويجب أن يتوافر حتى نهاية الاجتماع حتى لو غادر مكانه أو انسحب منه بعض الأعضاء. إذا لم يجد التنظيم أن هذا الحكم مناسب لحالته، عليه أن يعدله بما يشاء.

كيف يحسب النصاب؟

٣٠٤ يحسب نصاب الاجتماع من عدد الأعضاء الذين يحق لهم التصويت (أعضاء لجنة، أعضاء مكتب تنفيذي، أعضاء جمعية عمومية، ... الخ) بعد أن يحذف من عدد الحاضرين أو المسجلين عدد المعتذرين والمرضى والمسافرين. يعد الرئيس في حساب النصاب إذا كان عضواً في التنظيم. لا يعد في حساب النصاب أي عضو بحكم منصبه إذا لم يكن ملزماً بحضور اجتماعات التنظيم، لكنه يعد إذا كان عضواً في التنظيم. لا يعد في حساب النصاب أي شخص غير عضو في التنظيم. إذا حضر عضو من الأعضاء اجتماعاً ليحتج بأن الدعوة قد حجت عنه عمداً، أو جاء متشككاً في صحة الاجتماع أو في سلطته، لا يحسب هذا العضو ضمن العدد اللازم لإكمال النصاب. قد ينص النظام الأساسي في بعض الأحيان على أن النصاب هو أغلبية المناصب أو أغلبية مقاعد العضوية. في هذه الحالة، تحسب هذه المناصب حتى وإن كانت مقاعد شاغرة. وإذا كان النص هو أغلبية مقاعد العضوية، تحسب المقاعد حتى لو بطلت عضوية عضو لسبب أو لآخر.

إعلان النصاب

٣٠٥ حساب وإعلان النصاب مسؤولية الرئيس، وهو الذي يحكم بأن النصاب قد اكتمل إذا تم عد الأعضاء فعلياً أم لم يتم. يطلب الرئيس من أمين المكتب التنفيذي (أو أمين أي اجتماع آخر) أن يحصر الأعضاء الحاضرين بتلاوة أسمائهم إذا كان العدد قليلاً، أو يتلو قائمة أعضاء المكتب التنفيذي إذا ضم الاجتماع هؤلاء الأعضاء فقط، أو يطلب من الاجتماع العام (المؤتمر العام أو الجمعية العمومية) أن يتبنى تقرير لجنة العضوية. يستمع الرئيس أيضاً لبلاغ من أمين المكتب التنفيذي عن الأعضاء الذين اعتذروا ويسجل أسماءهم ويسجل الغياب ثم يحسب النصاب ويعلنه على الاجتماع. على أمين المكتب التنفيذي أن يثبت إعلان الرئيس باكتمال النصاب في محضر الاجتماع. فقد تكون

هذه المعلومة ذات قيمة كبيرة وبينه هامة أمام القضاء تؤكد أن الاجتماع قد بدأ جلساته بالفعل بطريقة شرعية. لأي عضو في الاجتماع أن يستأنف ضد حكم الرئيس إذا رأى أن ذلك الحكم قد كان خاطئاً لأن النصاب في رأيه لم يكتمل لذلك الاجتماع.

النصاب القانوني في النظام الأساسي

٣٠٦ يحدد النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية للتنظيم حجم النصاب القانوني اللازم توافره لكل اجتماعاته الدورية والطارئة واجتماعات المكتب التنفيذي والاجتماع العام، على أن يراعى ألا يكون ذلك الحجم بالقلّة التي توقع قراراته تحت سيطرة الأقلية أو يكون كبيراً لدرجة يستحيل معها توافره. يستحسن أن يجتاط التنظيم الذي يتغير حجم عضويته كثيراً أو الذي يتوقع أن تتساقط عضويته بمرور الزمن لسبب أو لآخر، ألا يحدد نصاباً كبيراً لدرجة لا يستطيع إكماله ويعجز بالتالي حتى عن عقد اجتماع عام يعدل فيه نظامه الأساسي إذا أراد. وقد يرى تنظيم آخر من هذا النوع أنه من المفيد أن يكون نصابه نسبة مئوية من مجمل عدد أعضائه (٥% أو ١٠% أو ٢٥%، ... مثلاً) وذلك حتى يتغير مع تغير حجم العضوية.

لا تحدد أي لجنة نصابها ولا يحدد أي مكتب تنفيذي نصابه إلا إذا أعطاهما النظام الأساسي ذلك الحق. يحدد نصاب اجتماعات أجهزة الدولة بتشريع أو بأمر حكومي أو يحدده الجهاز نفسه إذا أعطته السلطة التي تحكمه هذا الحق.

تختار الهيئات التشريعية عادة نصاباً قليلاً لجلساتها لأن عدداً كبيراً من أعضائها يكونون مشغولين في أعمال اللجان المستديمة والبعض الآخر يناقش مشروعات القوانين وغيرها من المهام التشريعية. النصاب اللازم لمجلس النواب والشيوخ في أمريكا مثلاً هو الأغلبية، ونصاب مجلس العموم البريطاني هو ٤٠ عضواً ومجلس اللوردات ٣٠ عضواً. أيضاً، رغم ضآلة حجم النصاب المطلوب في مجلس العموم البريطاني، ما عاد نقصانه لأقل من ٤٠ عضواً سبباً لرفع جلساته، فقد أصدر المجلس الأمر المستديم رقم ٤٠ في ١٩٧١ الذي يمنع عد الأعضاء في المجلس أثناء الاجتماع. وقد كان التقليد قبل ذلك يقضي بأن يرفع المجلس جلساته إذا اتضح بطريقة أو بأخرى أن النصاب قد تدنى لأقل من ٤٠ عضواً. والنصاب القانوني للجمعية التأسيسية السودانية الوارد في لائحته لعام ١٩٦٦ هو خمسا الأعضاء، وفي لائحته لعام ١٩٨٨ الأغلبية.

الإجراءات في حالة نقصان النصاب

٣٠٧ إذا استوفى اجتماع من الاجتماعات نصابه وبدأ مداولاته وأثبت ذلك في محضره، تفترض قواعد المداولات أن الاجتماع استمر مستوفياً لنصابه حتى رفع أو أجل، ما لم يشك أحد الأعضاء في أن النصاب قد نقص، وينبه الاجتماع لذلك خصوصاً عند التصويت على اقتراح هام. ما لم ينبه أحد الأعضاء أو ينتبه الرئيس إلى أن النصاب قد نقص أثناء الاجتماع، ليس لأي عضو أن يثير هذا الأمر في وقت لاحق أو يشكك في صحة أي قرار اتخذته الاجتماع ما لم يستطع أن يبرهن ذلك بحقائق مؤكدة. وإذا لاحظ الرئيس نقصان النصاب في أي مرحلة أثناء الاجتماع، فعليه أن يبلغ الاجتماع بذلك ولا يقوم بعد ذلك إلا بالخطوات اللازمة لإكماله إن أمكن أو يرفع الاجتماع.

القاعدة العامة هي أنه لا يجوز عقد أي اجتماع لم يكتمل نصابه. لكن إذا كانت هناك فرصة هامة ستضيع إن لم يتخذ الأعضاء الحاضرون قراراً بشأنها، يمكن لهؤلاء الأعضاء، في هذه الحالة الاستثنائية، ودون أن يكتمل النصاب في اجتماعهم، اتخاذ ما يروونه مناسباً على مسؤوليتهم، على أمل أن يجد قرارهم السند والتأييد في أول اجتماع قانوني تال. قد يصادق الاجتماع القانوني التالي إذا شاء على ما قامت به هذه المجموعة، لكن قد لا يصادق عليه فتتحمل المجموعة بالتالي مسؤولية أي ضرر يتعرض له التنظيم جراء ما اتخذته من قرارات دون أن يكون ذلك في اجتماع قانوني.

يحدث كثيراً لأسباب عارضة أن النصاب لا يكتمل لاجتماع من الاجتماعات. فمن المنطقي في هذه الحالة أن ينعقد الاجتماع ليثبت أنه قد لبي طلب الدعوة لانعقاده، لكن لا يمكنه أن يقوم بأي خطوة غير أن يستريح أو يرفع جلسته لوقت آخر. بالتالي، الاقتراح الوحيد الذي يمكن استعماله في أي اجتماع لم يكتمل نصابه هو الاقتراح برفع الاجتماع، وذلك ليتمكن الأعضاء بواسطته من أن يستريحوا أو يرفعوا الجلسة.

قد تتفق مجموعة من الأعضاء، بغرض المماثلة، على التغيب من اجتماع من الاجتماعات حتى لا يكتمل نصابه. لوضع حد لمثل هذا التصرف الخاطيء، تنص اللائحة الداخلية عادة على الضوابط التي تحدد ما يجب أن يتم حيال الاجتماع الراهن ومتى وكيف يتم الاجتماع التالي. في مثل هذه الحالة وفي أي حالة لم يكتمل فيها النصاب، يدعو أمين المكتب التنفيذي بالطريقة المتبعة لاجتماع آخر يحدد في تلك الدعوة ميعاده ويحدد أيضاً أن جدول أعماله سيكون نفس جدول أعمال الاجتماع الذي لم يكتمل نصابه، وأنه سيكون قانونياً بأي عدد يحضره من الأعضاء.

الفصل التاسع عشر: التقارير

في هذا الفصل

٢٨٨ ما هو التقرير؟
٢٨٩ تقرير اللجنة
٢٩٠ طريقة رفع التقرير
٢٩٠ استلام التقرير
٢٩١ ماذا يعني استلام التقرير؟
٢٩١ نقاش وتعديل التقرير
٢٩٢ تبني التوصيات
٢٩٣ تبني التقرير بأكمله
٢٩٣ حفظ التقرير
٢٩٤ تقرير الأقلية في اللجنة
٢٩٥ تقرير تفصي الحقائق
٢٩٥ تقرير العمل
٢٩٦ التقارير السنوية
٢٩٦ تقرير الرئيس
٢٩٦ تقرير المكتب التنفيذي
٢٩٧ تقرير أمين المكتب التنفيذي
٢٩٨ تقرير أمين المال (الدوري)
٢٩٨ تقرير أمين المال (السنوي أو الختامي)
٢٩٩ تقارير اللجان المستديمة والمؤقتة
٢٩٩ تقرير المراجع القانوني
٣٠٠ تقرير الوفد

ما هو التقرير؟

٣٠٨ التقرير هو إفادة رسمية من هيئة تابعة (مكتب تنفيذي أو لجنة) لهيئة أعلى (الاجتماع العام مثلاً) تبلغ به عن عمل قامت به أو إجراء اتخذته في مهمة طلب منها إنجازها، أو ترفع فيه توصياتها عن مهمة كلفت بها، أو تثبت فيه معلومات تحصلت عليها عن مسألة طلب منها البحث فيها أو التحري عنها. يحمل التقرير اسم الهيئة التي أعدته ويحوي ما تبنته أغلبية أعضائها في اجتماع رسمي دعي له كل من تجب دعوته وتوافر فيه النصاب.

تنقل بواسطة التقارير المعلومات وترفع الآراء والتوصيات والاقتراحات من جهة لأخرى، ويبلغ عن المهام والأنشطة والإنجازات بطريقة مدروسة، ولهذا فهي أدوات هامة من أدوات التواصل في كل تنظيم. كذلك على كل عضو انتدب من جهة ما ليشارك في مؤتمر أو في ندوة أو في أي نشاط أو كلف بمهمة، أن يرفع تقريراً لتلك الجهة يوضح فيه ما قام به ومدى مساهمته في النشاط الذي شارك فيه.

قد تكون التقارير أولية أو جزئية أو نهائية، وقد تكون تقارير متابعة أو تقارير مالية. تختلف أشكال التقارير باختلاف الجهة التي طلبتها أو أعدتها وباختلاف الغرض منها، فقد تكون قصيرة جداً أو شفوية في حالة التكاليفات البسيطة، وقد تجيء مكتوبة ومعدة إعداداً وافياً وهذا هو الشكل السائد. في الصفحات التالية نناقش الجوانب المختلفة المتعلقة بإعداد ورفع التقارير واستلامها وطرق نقاشها وطرق تبينها وتبني التوصيات التي وردت فيها، ونعطي نماذج لتقرير الأقلية في اللجنة، ولتقرير تقصي الحقائق، وتقرير العمل، والتقارير السنوية، وتقرير المكتب التنفيذي، وتقرير الرئيس، وتقرير أمين المكتب التنفيذي، وتقارير أمين المال الدورية والسنوية، وتقرير المراجع القانوني، وتقرير الوفد. كما يجد القارئ نبذ عن أنواع أخرى من التقارير في أماكنها من الكتاب ضمن نقاش: لجنة الانتخابات (صفحة ٣٣١)، لجنة الصياغة (صفحة ٢٠٩)، لجنة البرنامج (صفحة ٢٠٩)، لجنة العضوية (صفحة ٢٠٧)، ولجنة الشؤون القانونية (صفحات ٩٩)، ولجنة الشؤون القانونية للاجتماع العام (٢٠٨ صفحة).

تقرير اللجنة

٣٠٩ يجوي تقرير اللجنة تسجيلاً لما طلب منها، ما قامت به بالفعل، كيف قامت به، والنتائج التي توصلت إليها وما تراه من توصيات. على اللجنة أن تناقش بدقة في اجتماعات رسمية كل مواد تقريرها حتى يخرج ممثلاً بصدق لأراء أعضائها، وعليها في كل حالة ألا تضمن فيه إلا المسائل التي اتفقت عليها الأغلبية. فتقدم اللجنة التي كلفت بدراسة مسألة معينة نتيجة دراستها، والتي كلفت بالقيام بعمل معين ملخصاً لما تم تنفيذه، والتي كلفت برفع توصيات عن مسألة معينة توصياتها واقتراحاً تطلب به تبني تلك التوصيات.

بعد أن تعقد اللجنة ما تحتاج إليه من اجتماعات وتكتفي من المشاورات والدراسات، يضع مقررها مسودة التقرير. تقرأ اللجنة هذه المسودة قراءة أولى تتناوله فيها فقرة بعد فقرة وتخضعه في كل مرة للتداول والتعديل، ثم تقرؤه كله قراءة ثانية لنفس الغرض. بعد أن تفرغ اللجنة من القراءة الثانية تقرأ وتعديل مقدمته. تنتهي بعض التقارير بتوصيات واقتراح يطلب من الجهة التي طلبت التقرير تبني تلك التوصيات. بعد أن تراجع اللجنة تقريرها في شكله النهائي وتوافق عليه بأغلبية الأصوات، يقوم أعضاؤها بالتوقيع عليه. لا يحتاج التقرير لأن يحمل اسم المرسل إليه لأن ذلك مفهوم ضمناً بأنه الجهة التي طلبته. كما لا يحتاج لأن يحمل تاريخاً، فتاريخه هو تاريخ استلامه. على وجه الخصوص، يجب ألا يعنون التقرير باسم رئيس اللجنة، فيسمى (تقرير فلان) حتى لو قام الشخص المذكور بأغلب نشاط اللجنة أو قام بكتابة الجزء الأكبر من التقرير. ينتهي التقرير بلفظ (توقيع) تدرج تحته قائمة أسماء أعضاء اللجنة واسم رئيسها في أعلى القائمة لكن دون ذكر لفظ (رئيس اللجنة) ويوقع كل واحد بجانب اسمه إذا تعلق التقرير بمسألة هامة أو حساسة. إذا فوضت اللجنة رئيسها للتوقيع نيابة عنها ينتهي التقرير بلفظ (رئيس اللجنة) يليه اسمه وتوقيعه.

يمكن لأي عضو من أعضاء اللجنة أن يسحب موافقته على تقريرها في أي وقت شاء قبل أن تستلمه الجهة التي طلبته. إذا وافق عضو من أعضاء اللجنة على كل التقرير لكن تحفظ على أجزاء معينة، له أن يحدد هذه التحفظات وأن يوقع مؤكداً موافقته على الأجزاء الأخرى، وذلك بعد أن يوقع باقي الأعضاء على التقرير. إذا وافقت أغلبية أعضاء اللجنة على تقريرها ووقعت عليه سمي هذا التقرير (تقرير اللجنة). إذا تعذر لسبب أو لآخر اجتماع أعضاء اللجنة للقيام بما كلفوا به، يضمن في التقرير ما اتفق عليه كل عضو فيها.

قد ترفع اللجنة تقريرها سنوياً (في الاجتماع السنوي مثلاً) أو ترفعه في أي اجتماع أثناء السنة إذا تعلق بمسألة تستحق ذلك. ترفع اللجان المستديمة تقاريرها للاجتماع العام ولا ينتظر منها أن ترفعها للمكتب التنفيذي إلا إذا أمر التنظيم بذلك. أما اللجنة المؤقتة فترفع تقريرها للجهة التي كلفتها في أول اجتماع يلي الاجتماع الذي كونه فيه ما لم يحدد أمر تكليفها وقتاً محدداً.

طريقة رفع التقرير

٣١٠ حددت قواعد المداولات الترتيب الذي ترفع به التقارير في الاجتماع العام. فترفع تقارير أعضاء المكتب التنفيذي بدءاً بتقرير الرئيس، تلي ذلك تقارير اللجان بدءاً بالمكتب التنفيذي، ثم تقارير اللجان المستديمة حسب ترتيبها في النظام الأساسي، وأخيراً تقارير اللجان المؤقتة حسب تاريخ تكوينها. لكن، هذا الترتيب ليس قيداً صارماً على الاجتماع، فللاجتماع الحق في أن يعدله إذا أراد بأغلبية الأصوات أو بالموافقة العامة. وفي الاجتماع العام وفي غيره من الاجتماعات، ترفع كل اللجان المستديمة والمؤقتة تقاريرها كتابة أما إذا كان تقريراً موجزاً وقصيراً، خصوصاً في حالة اللجان المؤقتة، أو إذا كان تقريراً أولياً وبسيطاً أو تقرير متابعة، فيمكن أن يرفع شفويًا.

استلام التقرير

٣١١ يستلم الاجتماع تقارير اللجان بعدة طرق. فقد يستلمه حين توزع اللجنة نسخاً منه للرئيس وأعضاء المكتب التنفيذي وباقي الأعضاء قبل الاجتماع، أو حين يتلوه مقررها على الاجتماع أو يتلو ملخصاً لما جاء فيه إذا وزع مطبوعاً من قبل. لا يحتاج الاجتماع لأن يستلم تقرير لجنة من اللجان باقتراح إلا إذا اختلفت الآراء حول دواعي استلامه في ذلك الوقت. فحين يقول الرئيس: "هل الاجتماع مستعد للاستماع لتقرير لجنة ...؟" يمكن لعضو من الأعضاء أن يعترض محتجاً بأن الوقت غير مناسب لذلك، وقد يتدخل آخر مقترحاً استلام التقرير. في هذه الحالة، على الاجتماع أن يناقش هذا الاقتراح لكن في حدود ما يستدعي استلام أو عدم استلام التقرير في ذلك الوقت وألا ينجرّف لنقاش التقرير نفسه بأي حال. إذا أجاز الاجتماع بالأغلبية هذا الاقتراح، يتلو مقرر اللجنة تقريره على الاجتماع، وإذا لم يجزه يؤجل الاجتماع الاستماع إليه لوقت آخر. إذا قرر الاجتماع أن يستلم تقرير لجنة من اللجان وشمل التقرير

توصيات محددة، ينهي مقرر اللجنة أو رئيسها تقريره قائلاً: "السيد الرئيس، نيابة عن هذه اللجنة (أو بتوجيه من هذه اللجنة) أقترح، تبني التوصية التي قرئت".

ماذا يعني استلام التقرير؟

٣١٢ إذا استلم الاجتماع تقريراً يكون بذلك قد أحيط علماً بما جاء فيه من معلومات وبيانات وحقائق وآراء فنية ووجهات نظر متخصصة، فيقر بذلك أن اللجنة قد أنجزت مهمتها وأنه يوافق على تقريرها من حيث الشكل والإجراء، ويقر بذلك أيضاً علمه بالمعلومات والحقائق التي توصلت إليها وسردتها عليه ومسئوليته عنها. لكنه لا يكون بذلك قد تبني أي توصية جاءت في ذلك التقرير أو ألزم نفسه بها ولا مجال لوضع أي توصية منها موضع التنفيذ ما لم يتبناها. فإذا جاء تقرير المراجع القانوني مؤكداً أن البيانات المالية لجمعية من الجمعيات مثلاً تعطي موقفاً حقيقياً عن وضعها المالي في التاريخ الذي تمت فيه المراجعة، يستلم الاجتماع هذا التقرير ويحفظه، فليس هناك ما يتبناه. وعندما يفرغ مقرر أي لجنة من تلاوة تقريره، يقول الرئيس: "هل هناك أي أسئلة أو استفسارات؟" وبعد أن يكتفي الأعضاء من أسئلتهم يحفظ التقرير أو تعرض التوصيات فيه على الاجتماع ليتبناها.

نقاش وتعديل التقرير

٣١٣ حين يحين موعد مناقشة تقرير إحدى اللجان، يطلب الرئيس من مقررها (رئيسها أو أمينها أو أي عضو كلفته اللجنة بهذه المهمة) تلاوته بقوله: "نستمع الآن لتقرير" إذا كان التقرير طويلاً أو وزع مطبوعاً على الأعضاء قبل الاجتماع فإنهم يكتفون بالاستماع لنتائجه وتوصياته إذا حوى أي توصيات اقترح المقرر تبنيها. إذا لم يحو التقرير أي توصيات، يقول رئيس الاجتماع: "إذا ليس هناك اعتراض، يحفظ التقرير،" أما إذا احتوى على توصيات ولم يقترح المقرر تبنيها، فيقول الرئيس: "يمكن للأعضاء أن يتقدموا بأي اقتراح لتبني هذه التوصيات." لا تحتاج الاجتماعات الدورية لأن تستمع لتقرير من كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي أو من كل لجنة، فقد لا يكون لدى كل عضو أو لجنة ما يستحق أن يبلغ عنه. للاجتماع الذي كلف لجنة ما بمهمة من المهام، مطلق الحرية في أن يناقش المعلومات التي رفعتها في تقريرها، ويفندوها ويصحح ما ورد فيها من أخطاء بينة أو معلومات مغلوبة. وقد يطلب من اللجنة أن

توضح بعض أجزاء التقرير التي يرى أنها غامضة، وقد يحيل التقرير كله أو بعضه لها أو لغيرها ثانية لمزيد من الدراسة. بالطبع، يمكن للاجتماع أن يتبنى أو يرفض التقرير كله أو يحفظه ويسدل الستار عليه ولو لبعض الوقت. لكن يحدث كثيراً أن يختلف القرار الذي أجازه الاجتماع عن التوصية التي رفعتها اللجنة في تقريرها. لذلك كان من الضروري معرفة معنى وأهمية التعديلات التي يجريها الاجتماع وعلاقتها الصحيحة بحرفية نصوص التقرير.

إذا ناقش الاجتماع توصية وردت في تقرير لجنة من اللجان وعدلها لتوافق رغبات أعضائه، تصبح تلك التوصية المعدلة قراراً من قرارات الاجتماع، والتعديلات التي أجراها هي تعديلاته ولا ينسبها للجنة ولا لتقريرها الذي يحفظ بنفس الصورة التي رفعته بها. وحتى لا تختلط تعديلات الاجتماع مع نصوص تقرير اللجنة، يضع الاجتماع أحياناً التعديلات التي أجراها بين قوسين (...) ويضع خطأً تحت كل كلمة أو جملة عدلها، ويشير لهذه الرموز في بداية التقرير. لكن عادة يتخذ الاجتماع قراراته وتوصياته على ضوء ما ورد في التقرير وما جرى من نقاش، ويثبت ذلك في محضر الاجتماع وليس ضمن التقرير. ليس من حق أي اجتماع أو تنظيم أن يغير في أي تقرير استلمه، أو يجعل أي لجنة تقول ما لم تقل. ولا يحق لأي جهة غير اللجنة نفسها أن تعدل في تقريرها مهما كان حجم تلك التعديلات أو نوعها.

تبنى التوصيات

٣١٤ إذا احتوى تقرير من التقارير على توصيات محددة، زيادة على البيانات والمعلومات عن المسألة التي عالجها، ينظر الاجتماع في تلك التوصيات بمعزل عن التقرير نفسه ويعامل كل توصية معاملة أي اقتراح أصلي فيناقشها ويعدلها ويطبق عليها كل الاقتراحات الإجرائية المناسبة إذا دعا الحال ويتبناها بالأغلبية. لذلك فإن على أي لجنة تعتزم أن تضمن تقريرها أي توصيات أن تصوغ تلك التوصيات بطريقة تمكن الاجتماع من أن يصوت على كل واحدة منها مباشرة. فتقول مثلاً: "اقترح، إعفاء الطلاب من رسوم الاشتراك السنوية،" وليس: "اقترح، أن يتبنى الاجتماع اقتراح اللجنة الذي يطلب إعفاء الطلاب من رسوم الاشتراك السنوي". الصيغة الأولى تسمح بنقاشها وتعديلها والتصويت عليها، عكس الثانية. إذا احتوى التقرير على سياسات ومبادئ عامة، يتبنى الاجتماع هذه السياسات والمبادئ العامة أولاً ثم يتبنى بعد ذلك ما جاءت فيه من توصيات. عندما يتبنى الاجتماع أي توصية جاءت في التقرير يكون قد جعلها

بذلك قراراً رسمياً من قراراته ووضعها بذلك موضع التنفيذ. فإذا تعلقَت التوصية بأي منصرفات مالية مثلاً، يكون قد فوض الجهة المخولة في أن تصرف المبالغ اللازمة.

تبنى التقرير بأكمله

٣١٥ هناك حالات معينة يحتاج فيها الاجتماع لأن يتبنى تقريراً من التقارير بأكمله. فقد يكون موضوع التقرير هو سياسة من سياسات التنظيم تمت صياغتها بعناية أو ميثاقاً هاماً يهتدي به أو إصداراً سيحمل اسمه. إذا تبني الاجتماع التقرير كله، تبني بذلك كل الآراء والأنشطة والتوصيات التي جاءت فيه وكان مسؤولاً مسؤولية كاملة عنه كله، وعن وضع كل توصية من التوصيات التي جاءت فيه موضع التنفيذ.

حفظ التقرير

٣١٦ يحفظ الاجتماع كل التقارير التي استلمها خصوصاً إذا حوت سرداً لمعلومات وحقائق لا تحتاج لأي إجراء بشأنها ولا لإبداء أي رأي حولها. إذا حفظ الاجتماع تقريراً ما، فإنه يكون قد حفظ بذلك المعلومات التي جاءت فيه وجعلها متاحة لمن يود الإطلاع عليها من الأعضاء، وحفظ التقرير نفسه ليراجع مرة أخرى إذا أراد. يحفظ أمين المكتب التنفيذي تلقائياً كل تقرير استلمه الاجتماع ويصنّفه حتى يكون متاحاً لمن يطلبه.

فيذا كلف الاجتماع لجنة مؤقتة لتقوم نيابة عنه بتأسيس مكتبة في مقره الرئيسي وشراء الكتب التي تحتاج إليها، تقدم هذه اللجنة بعد أن تنتهي من مهمتها سرداً لما قامت به. وبما أن الاجتماع قد أعطاها التفويض اللازم للقيام بتلك المهمة، فإنه لن يحتاج لأن يقوم بأي خطوة تخص هذا التقرير غير أن يستلمه ويحفظه. وإذا أحال الاجتماع للجنة الصياغة مثلاً اقتراحاً طلب منها أن تعيد صياغته، وقامت هذه اللجنة بالمهمة ورفعت رأيها في تقرير، يستلم الاجتماع التقرير، أي يستلم الصيغة المعدلة للاقتراح وأي آراء حولها، ثم يحفظه. أما إذا احتوى التقرير على توصيات محددة، فيناقش الاجتماع هذه التوصيات ويتبناها أو يرفضها ثم يحفظ التقرير بعد ذلك.

تقرير الأقلية في اللجنة

٣١٧ يمكن لأي عضو من أعضاء أي لجنة أن يبدي رأيه في المسألة المطروحة أمامها وأن يختلف مع الأغلبية في رأيها. كما يمكن لأي عدد من الأعضاء اختلفوا مع الأغلبية في رأيها أن يثبتوا رأيهم كتابة في تقرير يسمى (رأي الأقلية)، يوقعون عليه ويطلبون من الاجتماع الذي سيرفع فيه السماح لهم بقراءته. وعادة يسمح الاجتماع لهم بذلك، لأن رأي الأقلية في اللجنة لا يختلف في شيء عن أي رأي آخر يبديه أي عضو في الاجتماع مخالفاً به ما جاء في تقرير اللجنة عند نقاشه، كما أن لهذه الأقلية الحق في أن تقدم رأيها من القاعة كوجهة نظر مخالفة عندما يبدأ التداول في التقرير الذي شاركت في إعداده.

في الغالب لا يعترض تقرير الأقلية على الحقائق والمعلومات التي تمثل خلفية التقرير أو على الآراء الفنية والمتخصصة التي احتواها، بل على وجهات النظر التي أبدتها الأغلبية ويقترح بدائل أخرى. فعندما يكون التنظيم لجنة لتدرس مسألة من المسائل وترفع تقريراً عنها، يطلب بذلك معرفة وجهة نظر الأغلبية فيها وما تصل إليه من حقائق وليس وجهة نظر الأقلية. وبالتالي، عندما يتيح الاجتماع للأقلية أن تبدي رأيها، يعطيها بذلك امتيازاً وليس حقاً.

بعد أن يفرغ رئيس اللجنة من تلاوة تقريره وبعد أن يطرح ما لديه من توصيات، يبلغ الاجتماع برغبة الأقلية في أن تطرح وجهة نظرها في تقرير منفصل إذا كان هناك مثل هذا التقرير. يقدم رئيس الاجتماع الاقتراح الذي طرحه رئيس اللجنة، ثم يطلب من الأقلية تلاوة رأيها أو تقريرها. إذا اعترض أي عضو على سماع تقرير الأقلية، يطرح الرئيس طلب الأقلية للتصويت قائلاً: "هل يسمع الاجتماع رأي الأقلية؟" لا يحتاج هذا الاقتراح الذي طرحه الرئيس لثنائية، ولا يناقش، بل يصوت عليه مباشرة ويحتاج للأغلبية لإجازه.

إذا سمح الاجتماع للأقلية بإبداء رأيها، يقف أحد أعضاء الأقلية ويقول: "الموقعون أدناه، الأقلية في لجنة...، يختلفون مع الأغلبية في [المسألة] ويودون طرح وجهة نظرهم،" ثم يتلو رأي الأقلية وما تراه من توصيات بديلة. يتلى رأي الأقلية لعلم الاجتماع فقط ولا يناقش إلا إذا اقترح عضو أن يحل تقرير الأقلية محل تقرير اللجنة. يحفظ أمين المكتب التنفيذي تقرير الأقلية ليرجع إليه من يشاء.

تقرير تفصي الحقائق

٣١٨ إذا كلفت لجنة من اللجان بأن تبحث في مسألة من المسائل وتتقصى الحقائق عنها، ترفع اللجنة تقريراً بما توصلت إليه دون أن تضع في التقرير توصيات من أي نوع. فقد ترفع هذه اللجنة تقريراً كالاتي:

- تقترح اللجنة، أن السيارة المناسبة لأغراض هذه الجمعية هي سيارة [التفاصيل اللازمة] فهي متوافرة بالسوق المحلي كما أن قطع الغيار اللازمة لصيانتها متوافرة أيضاً.

توقيع

عفاف حميدة إبراهيم

تقرير العمل

٣١٩ قد تكلف جمعية من الجمعيات لجنة مؤقتة بمهمة اختيار جهاز كومبيوتر يناسب مهام وأغراض الجمعية واختيار البرامج التي تشغله. قد ترفع هذه اللجنة التقرير التالي:

- ترفع اللجنة التي عينت في ٢٣ مارس ٢٠٠٦ لاختيار جهاز كومبيوتر مناسب لمهام الجمعية واختيار البرامج اللازمة لتشغيله، التقرير التالي:
- استطلعت اللجنة آراء الأعضاء لمعرفة نوع جهاز الكومبيوتر الذي يفضلونه والبرامج التي يرون أنها الأفضل. دلت نتيجة الاستطلاع أن الأعضاء يفضلون الكومبيوتر الشخصي على أي نوع آخر وأنهم يفضلون برامج (النوافذ العربية) و(حزمة مايكروسوفت المكتبية). وبعد أن مسحت اللجنة السوق المحلي، تحصلت على ثلاثة عروض من الشركات التالية: شركة الحاسبات الحديثة، شركة بايت، وشركة كرري.
- ترى اللجنة أن العرض الذي تقدمت به شركة الحاسبات الحديثة والخاص بجهاز كومبيوتر شخصي بالمواصفات التالية [المواصفات] وآخر إصدار من برنامج مايكروسوفت للنوافذ وحزمة مايكروسوفت للتطبيقات المكتبية ٢٠٠٣ هي الأفضل والأنسب سعراً.

توقيع

جون دينق وأحمد سالم

التقارير السنوية

٣٢٠ تشكل التقارير السنوية التي يقدمها الرئيس والمكتب التنفيذي وأعضاؤه ورؤساء اللجان المستديمة جزءاً هاماً من أعمال كل اجتماع عام. فالتقارير السنوية وسائل لا غنى عنها للتواصل وانسياب المعلومات من إدارة لأخرى ووثائق تنقل للأعضاء الجدد ما تم في ماضي التنظيم، وتحفظ وتوثق نشاط المكتب التنفيذي ولجان التنظيم وأجهزته الأخرى في فترة الإدارة السابقة. يشمل تقرير كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي اسمه ومنصبه ومتى بدأ شغله لذلك المنصب ومدة التكليف، ومسئوليات المنصب المنصوص عليها في النظام الأساسي وكيف قام بها، وتفصيل أي أعباء أخرى كلف بها. لا يعنون التقرير ولا يؤرخ، فتاريخه هو تاريخ تبنيه. يشمل التقرير الحقائق فقط، ويختتم بالتوصيات اللازمة والاقتراح الذي ستطرح به في الاجتماع. يثبت صاحب التقرير اسمه ومنصبه وتوقيعه في نهايته. إذا طبع التقرير السنوي يجب أن تطابق النسخ المطبوعة الصيغة التي طرح بها على الاجتماع، وتوضح التعديلات التي أدخلها أعضاء الاجتماع العام عليه.

تقرير الرئيس

٣٢١ يعد الرئيس تقريره باسم كل التنظيم - مكتب تنفيذي وأعضاء ولجان وأي أجهزة أخرى- ويرفعه للجمعية العمومية السنوية أو المؤتمر العام. تقرير الرئيس هو التقييم الرسمي لحال التنظيم ويشمل ملخصاً لكل المهام التي أنجزت في فترة رئاسته. لا يحوي هذا التقرير آراء الأقلية في التنظيم كما لا يركز كثيراً على أي مسائل مختلف عليها.

تقرير المكتب التنفيذي

٣٢٢ يعد الرئيس أو أمين المكتب التنفيذي أو كلاهما تقرير المكتب التنفيذي. يرفع هذا التقرير في الجمعية العمومية السنوية أو في المؤتمر العام أو في أي أوقات أخرى ينص عليها النظام الأساسي. يلخص هذا التقرير نشاط المكتب التنفيذي المتعلق بمهامه المنصوص عنها في النظام الأساسي، وغالباً ما يعرض على

اللجنة التنفيذية إذا كان للتنظيم مثل هذه اللجنة قبل أن يتبناه المكتب التنفيذي. يحمل تقرير المكتب التنفيذي توقيع الرئيس وأمين المكتب التنفيذي فقط.

عندما يحين موعد الاستماع لهذا التقرير، يطلب الرئيس من أمين المكتب التنفيذي أن يرفع تقريره قائلاً: "نستمع الآن لتقرير المكتب التنفيذي، فلتفضل الآنسة أمينة المكتب التنفيذي." تعطي أمينة المكتب التنفيذي ملخصاً لنشاط المكتب التنفيذي في الفترة السابقة.

لا يتخذ الاجتماع أي إجراء في هذا التقرير إلا إذا احتوى على توصيات محددة، فيصوت عليها مباشرة. فقد تقدم أمينة المكتب التنفيذي اقتراحاً بقولها: "السيد الرئيس، صوت المكتب التنفيذي في اجتماعه الأخير لصالح إدخال خدمات النداء الآلي في المستشفى الذي تديره الجمعية [وتطرح هذا القرار باقتراح للاجتماع لتبنيه]. يعالج هذا الاقتراح كأى اقتراح أصلي فيناقشه الاجتماع ويعدله إذا أراد ويتبناه أو يرفضه. بعد أن ينتهي الاجتماع من البت في هذه التوصية، يفتح الرئيس الباب لمزيد من الآراء والاقتراحات قائلاً: "استمعتم لتوصيات المكتب التنفيذي، هل من اقتراحات أو آراء؟" فيتقدم الأعضاء بما يرون من آراء أو اقتراحات.

بعد أن يناقش الاجتماع التقرير ويتبنى ما جاءت فيه من توصيات كما جاءت أو بعد أن يعدلها أو يرفضها، يثبت الاجتماع ذلك في محضره (وينشره لاحقاً) بالصيغة التالية: "رفع المكتب التنفيذي [مجلس الإدارة، ...] تقريره السنوي وبعد أن ناقشه الاجتماع [وعدل فيه] تبناه كآآتي: حذف كل الكلمات والتعبيرات التي تحتها خط وأضاف كل الكلمات التي بين الأقواس".

تقرير أمين المكتب التنفيذي

٣٢٣ يجيء تقرير أمين المكتب التنفيذي بصيغة كالتالية:

اسم التنظيم

تقرير أمين المكتب التنفيذي للسنة المنتهية في ٣٠ مايو ٢٠٠٦

بدأ أمين المكتب التنفيذي مهام منصبه مباشرة بعد انتخابه في الجمعية العمومية السنوية لعام ٢٠٠٥، وقد واصل مهامه طوال تلك الفترة. قام أمين المكتب التنفيذي بالمهام المبينة في النظام الأساسي، فحضر كل اجتماعات المكتب التنفيذي وكل الاجتماعات الشهرية للجمعية العمومية. كما شارك في عضوية لجنة الشؤون القانونية، ومثل التنظيم في اجتماع المحافظة في يوليو ٢٠٠٥، وفي المؤتمر الوطني للسكان في ١٣

أغسطس ٢٠٠٥.

(توقيع) أمين المكتب التنفيذي

تقرير أمين المال (الدوري)

٣٢٤ يرفع أمين المال تقريراً شفويًا موجزاً في كل اجتماع دوري للمكتب التنفيذي يخطره فيه عن آخر موازنة مالية، مجموع الدخل والمنصرف في الفترة السابقة والموازنة حتى موعد إعداد التقرير. يسلم أمين المال نسخة من التقرير الذي تلاه شفويًا لأمين المكتب التنفيذي ليُدْرَج المبالغ التي أوردتها في تقريره في محضر الاجتماع.

يفتح الرئيس الباب لأي أسئلة أو استفسارات لأمين المال على أن تكون أسئلة محدودة ومختصرة. لا يتخذ الاجتماع أي إجراء في هذا التقرير حتى لا يعطيه أي دعم رسمي لأنه لم يخضع للمراجعة بعد. رفع أمين مال جمعية صغيرة صغيرة التقرير المالي التالي في اجتماع دوري، بالطريقة التالية:

- الرئيس: "أمين المال يرفع تقريره." أمين المال:

الموازنة في ١ يوليو ٢٠٠٦	٤٧٥٠٠٠٠٠ دينار
الدخل	١٠٠٠٠٠٠٠
المنصرفات	٧٥٠٠٠٠٠
الموازنة في ١ أغسطس ٢٠٠٦	٥٠٠٠٠٠٠٠

- الرئيس: "أي أسئلة؟"
- عضو: "هل تشمل هذه الموازنة دخل الحفل الخيري؟"
- أمين المال: "لم نستلم هذه المبالغ بعد."
- الرئيس: "هل هناك أي أسئلة أخرى؟ (صمت) يحفظ التقرير."

تقرير أمين المال (السنوي أو الختامي)

٣٢٥ التقرير الذي يرفعه أمين المال للاجتماع العام هو تقريره الختامي وهو تقرير كامل راجعه المراجع القانوني الذي عينه التنظيم. يتلو أمين المال هذا التقرير ويتلو بعده تقرير المراجع القانوني. على الرئيس أن

يقترح تبني تقرير المراجع القانوني مباشرة، وإذا تبناه الاجتماع يكون قد تبني تقرير أمين المال ضمناً. قد تطلب بعض التنظيمات ذات المعاملات المالية الضخمة من المراجع القانوني أن يقرأ تقريره على الاجتماع بنفسه ويجيب على أسئلة الأعضاء واستفساراتهم.

تقارير اللجان المستديمة والمؤقتة

٣٢٦ يقدم الرئيس تقارير اللجان المستديمة والمؤقتة قائلاً:

- "أمام الاجتماع الآن تقارير اللجان المستديمة، نستمع أولاً لتقرير لجنة الإسكان، فليفضل السيد ... رئيس اللجنة. "يقدم رئيس لجنة الإسكان تقريره.
- الرئيس: "شكراً، القسم التالي من أعمال هذا الاجتماع هو الاستماع لتقارير اللجان المؤقتة (ويقدم اللجان حسب أقدمية تكوين اللجنة أو انتخابها)، تقدم الآن السيدة ... تقرير لجنة الخدمات الاجتماعية."
- السيدة ...: "عقدت لجنة الخدمات الاجتماعية ثلاثة اجتماعات ناقشت فيها موضوع صحة الأسرة الذي أحاله الاجتماع العام لها لدراسته، وبعد نقاش مستفيض أجازت بالإجماع إنشاء عيادة للأمومة والطفولة."
- الرئيس: "استمعتم لتقرير لجنة الخدمات الاجتماعية، إنشاء عيادة للأمومة والطفولة الآن أمام الاجتماع للتقرير فيه، هل هناك أي نقاش في هذه المسألة؟" بعد أن ينتهي نقاش المسألة، يطرحها الرئيس للتصويت ويعلن النتيجة ثم ينتقل لتقرير اللجنة التالية، وهكذا.

تقرير المراجع القانوني

٣٢٧ يرفع المراجع القانوني تقريره عن مالية التنظيم للاجتماع العام فقط. قد يتلو المراجع القانوني تقريره بنفسه، أو يتلوه أمين المال نيابة عنه كما ذكرنا أعلاه. عندما يفتح الرئيس باب النقاش في هذا التقرير، يمكن للأعضاء أن ينتقدوا ما جاء في الموازنة المالية وأن يعترضوا على أي بند من بنودها أو يحيلوا أي بند مرة أخرى للمراجع القانوني. إذا تم مثل هذا التعديل، تصبح صيغة الاقتراح اللازم لتبني تقرير المراجع

القانوني كالاتي: "أقترح تبني تقرير المراجع القانوني بعد التعديل". يمكن للأعضاء أن يتقدموا بأي اقتراحات يرونها فيما يخص السياسة المالية. يأتي تقرير المراجع القانوني في صيغة مثل:

"لقد قمنا بمراجعة البيانات المالية لجمعية (اسم الجمعية) والمضمنة بالميزانية العامة والدخل والمنصرف من أول يناير ٢٠٠٥ إلى ٣١ ديسمبر ٢٠٠٥، وتمت إجراءات المراجعة وفقاً لأصول المراجعة المتعارف عليها وتحصلنا على كل البيانات والمستندات التي رأينا أنها ضرورية لأغراض تلك المراجعة. وفي رأينا أن البيانات المالية لجمعية (اسم الجمعية) التي أعدت بناء على تقديرات التكلفة السابقة تعطي موقفاً حقيقياً عن الوضع المالي للجمعية في ٣١ ديسمبر ٢٠٠٥."

عبد العزيز أحمد دفع الله وشركاه

محاسبون ومراجعون قانونيون

تقرير الوفد

٣٢٨ توفد الهيئات الفرعية مندوبيها لحضور الاجتماعات العامة للتنظيم أو يوفد أي جهاز من أجهزة التنظيم عضواً أو أكثر للمشاركة في أي مهام أخرى. تتوقع هذه الجهات من مندوبيها أن يرفعوا إليها تقارير عن نتائج ما قاموا به. يقوم أحد أعضاء الوفد بمهمة كتابة هذا التقرير بالتشاور مع الآخرين وهو الذي يقرؤه على الاجتماع. إذا اعترض أي عضو من أعضاء الوفد على بعض ما جاء في التقرير الذي اتفق عليه باقي المندوبين، فيحق له أن يبدي ذلك الرأي في الاجتماع الذي يتلى فيه التقرير.

بعد أن يقرأ الوفد تقريره، يمكن للاجتماع أن يسأل أعضاء الوفد ما يشاء من الأسئلة ويناقش معهم أي مسألة وردت فيه. يستلم الاجتماع هذا التقرير بنفس الطريقة التي يستلم بها أي تقرير يحتوي على معلومات للعلم فقط، وإذا استلمه يكون بذلك قد أمن على أن الوفد قد قام بمهمته كاملة.

الفصل العشرون: الوقائع والمحضر

في هذا الفصل

- ٣٠٤..... طريقة تدوين المداولات
- ٣٠٤..... ما هي الوقائع؟
- ٣٠٤..... التسجيل الصوتي للوقائع
- ٣٠٤..... ما هو المحضر؟
- ٣٠٦..... إعداد وحفظ المحضر
- ٣٠٦..... خصائص المحضر الجيد
- ٣٠٧..... متى يجاز المحضر؟
- ٣٠٨..... طريقة إجازة محضر الاجتماع السابق

طريقة تدوين المداولات

٣٢٩ يحدد كل تنظيم الطريقة التي يراها في تدوين مداولات اجتماعاته: بتدوين الوقائع حرفياً أو تلخيص أهم ما عمل وقرر فيها كمحضر، وهي الطريقة التي تتبعها أغلب التنظيمات.

ما هي الوقائع؟

٣٣٠ وقائع الاجتماع هي تسجيل النقاش الذي دار فيه حرفياً، وبالتالي هي تدوين (ما قيل) أو التسجيل الصوتي للذي دار (كلمة كلمة) والذي يحفظ أو يفرغ في وقت لاحق. تستعمل هذه الطريقة بعض التنظيمات التي تنشر وقائعها تنويراً لعضويتها، خصوصاً إذا كانت عضوية كبيرة ومنتشرة في رقعة جغرافية واسعة داخل البلاد أو خارجها.

التسجيل الصوتي للوقائع

٣٣١ لا يحق لأي عضو أن يسجل بأي طريقة صوتية أو مرئية مداولات أي اجتماع يشارك فيه ما لم يأخذ الإذن لذلك من رئيس الاجتماع. لا يمثل التسجيل الصوتي أو المرئي أو التسجيل المختزل محضراً رسمياً لأي اجتماع إذ يمكن التلاعب في مثل هذه التسجيلات الصوتية المرئية بنسخ أشرطتها أو بتقطيعها ووصلها حسب الطلب. كما أن التسجيلات الصوتية والمرئية والاختزال لا تفرق بين المادة القيمة وتلك التي لا قيمة لها. لكن تظل هذه الوسائل ذات فائدة كبيرة للمسئولين، فمنها يعدون المحضر وإليها يرجع الاجتماع أو أي عضو من الأعضاء إذا احتاج لبعض التفاصيل.

ما هو المحضر؟

٣٣٢ محاضر الاجتماعات هي التوثيق الرسمي لنشاط التنظيم (أو لأي جهاز من أجهزة الدولة) في اجتماعاته وسجله لكل ما (عُمل وما قُدر) فيها. يعطي المحضر خلاصة المسائل التي أقرت وتلك التي

تحتاج لمتابعة أو لتنفيذ، فيضعها بذلك دائماً تحت النظر، ويعطي الأعضاء جدولاً زمنياً يهتدون به في تنفيذ ما اتخذت الاجتماعات من قرارات.

تحفظ المحاضر نشاط التنظيم من الضياع وتمنع المغالطات والالتباس الذي ينشأ عن النسيان مستقبلاً. وهي دليل كاف عن الأعمال التي تم النظر فيها في كل اجتماع وحجة أقوى من شهادة الأعضاء الذين شاركوا فيها. ومحضر كل اجتماع هو سجل أمين لما تم فيه، لكنه لا يعطي أي شرعية لأي عمل غير قانوني تم فيه. إذا لم يحتفظ التنظيم بمحاضر معتمدة، يصبح ضعيفاً جداً أمام المنازعات القضائية وغيرها، فالقضاء يبحث عن البيّنات في المحاضر الصحيحة. عملياً، المحضر هو التدوين الكامل للآتي من وقائع الاجتماع:

- اسم التنظيم ونوع الاجتماع (سنوي، دوري، طارئ أو اجتماع مواصلة) ومكان وزمان وتاريخ انعقاده ومتى انتظم ومتى انتهى واسم رئيسه وأمينه وأسماء أعضاء المكتب التنفيذي الذين حضروه والأعضاء الذين شاركوا فيه بحكم مناصبهم والمدعوين.
- إثبات أن النصاب القانوني قد اكتمل لعقده.
- ما تم بخصوص إقرار المحضر السابق.
- إثبات النص الكامل لأي اقتراح قدمه الرئيس للاجتماع حتى لو سحب بعد ذلك، وكيف تم التصويت عليه أقره الاجتماع أم رفضه. لكن لا يسجل في المحضر أي اقتراح سحبه صاحبه قبل أن يقدمه الرئيس للاجتماع.
- كل إخطار قدم عن اقتراح.
- الموازنة المالية التي رفعت للاجتماع.
- أسماء كل التقارير التي رفعت في الاجتماع (تقارير الرئيس وأعضاء المكتب التنفيذي واللجان المستدّمة والمؤقتة) وأسماء الأشخاص الذين تلوها.
- ملخص أي تقرير من التقارير التي رفعت إليه، إذا اقترح عضو إثبات ذلك الملخص وأجاز الاجتماع الاقتراح.
- أسماء ومهام اللجان المؤقتة التي كونت في الاجتماع وأسماء أعضائها.
- كل الإعلانات الهامة.
- التوصيات الواردة في تقارير اللجان التي تبناها الاجتماع مدعومة بحججيات إذا دعا الحال.
- كل نقاط النظام الهامة التي أثّرت وحكم الرئيس فيها.
- الاستثناءات على أحكام الرئيس وما تم بشأنها.

- متى رفع الاجتماع.
- اسم وتوقيع الأمين على المحضر.

إعداد وحفظ المحضر

٣٣٣ يسجل أمين المكتب التنفيذي المنتخب (في كل مستوى) وقائع كل الاجتماعات التي يحضرها، وعليه تقع مسئولية إعداد محضر كل اجتماع وحفظه في مكان أمين يبعده عن احتمال التلاعب فيه أو سرقة أو إتلافه بأي طريقة.

على أمين المكتب التنفيذي أن يسجل المحضر بطريقة واضحة مقروءة، وأن يتأكد من أنه غير قابل للتزوير وذلك بأن يكتبه بالحر في دفتر كبير ذي غلاف من الورق المقوى ويرقم صفحات الدفتر والمحاضر نفسها بالتتابع ويوقع على كل صفحة. يستحسن أيضاً أن تشمل وثيقة المحضر هامشاً على الجانب الأيسر من جميع الصفحات يكتب أعلاه (الجهة المنفذة).

يسجل أمين أو مقرر أي لجنة من اللجان محضر اجتماعاتها أو يدون وقائعها التي يعد منها تقرير اللجنة لاحقاً.

تستعمل كثير من التنظيمات أجهزة كومبيوتر وتستعمل فيها برامج "معالجة كلمات" تعد بواسطتها محاضر اجتماعاتها. تسهل هذه التقنية إرسال نسخ من المحضر عبر البريد (الإلكتروني) أو (الفاكس). محاضر الاجتماعات وغيرها من الوثائق التي تخزن في هذه الأجهزة تحتاج لاحتياطات تأمينية أكبر وذلك لسهولة ضياع أو تلف المادة المحفوظة فيها. يجب أن يستخرج الأمين نسخة مطبوعة من الوثائق المحفوظة في هذه الأجهزة بغرض التوقيع عليها والاحتفاظ بها في مكان أكثر أماناً.

خصائص المحضر الجيد

٣٣٤ المحضر الجيد هو الذي يعطي القارئ صورة كاملة وصادقة للاجتماع دون أن يضطره للرجوع لوثائق أخرى، ويسجل أنشطة التنظيم وإنجازاته تسجيلاً أميناً. من خصائص المحضر الجيد أن تجيء صياغته في الفعل الماضي ومبنية للمجهول وأن يكون واضحاً في أسلوبه ودقيقاً في تسجيل ما عمل وما قرر في الاجتماع، فيثبت التواريخ والأرقام والكميات كما جاءت، ويصف بوضوح أي وثيقة وردت في الاجتماع

ويحدد أسماء الأشخاص المعنيين بإصدار أو تنفيذ أي قرار أو مشروع. يبحث المراجعون القانونيون في محاضر الاجتماعات عن القرارات التي تدعم الصريفات المالية الكبيرة، وقد يطلب القضاء محضراً من المحاضر كبيينة.

على أمين المكتب التنفيذي ألا يضع في المحضر آراءه الخاصة وانطباعاته عن الاجتماع، فلا يصف النقاش مثلاً بأنه كان عاصفاً أو تقريراً من التقارير بأنه عظيم أو هزيل، أو يسجل أي انتقادات أو صوت تقدير أو شكر لأي عضو أو جهة إلا إذا أقرها الاجتماع.

متى يجاز المحضر؟

٣٣٥ كل اجتماع من اجتماعات التنظيم مسئول عن إجازة محضره، بالطريقة التي يراها وفق الضوابط التالية:

- إذا تأجل اجتماع من الاجتماعات لأي سبب، يجاز محضره في أول اجتماع مواصلة (صفحة ٢٤٢)، أو لأول اجتماع دوري تال أيهما جاء أولاً.
- تقر التنظيمات التي تجتمع مرة في العام مثل الجمعية العمومية السنوية أو مرة كل عامين أو ثلاثة مثل المؤتمر العام، محضر كل اجتماع في نهاية كل يوم من أيام دورة انعقادها أو تطبعه وتوزعه على الأعضاء ريثما يناقش ويقر قبل انتهاء الدورة.
- أما محضر الاجتماع المغلق (صفحة ٢٤٤) فيتلى ويجاز في نهايته حتى لا يضطر أمين المكتب التنفيذي لتلاوته في جلسة علنية لاحقة.
- لا يقر الاجتماع الطارئ محضر الاجتماع الدوري السابق له، أما محضره فيجاز في أول اجتماع دوري تال.
- يدون ويتلى ويجاز المحضر النهائي لاجتماعات أي لجنة أو مكتب تنفيذي انتهى أجلهما في نهاية آخر اجتماعاتهما.

طريقة إجازة محضر الاجتماع السابق

٣٣٦ أول عمل يقوم به الرئيس بعد أن ينتظم الاجتماع وتكتمل مراسم الافتتاح المعتادة، هو إعلان اكتمال النصاب ثم يطلب من أمين المكتب التنفيذي تلاوة محضر الاجتماع السابق. إذا اعتاد التنظيم على طباعة محاضر جلساته وإرسال مسوداتها للأعضاء بعد كل اجتماع، يمكن للرئيس أن يتغاضى عن تلاوتها. لكن في كل الأحوال يفتح الرئيس الباب للأعضاء ليراجعوا المحضر ويصححوا أي أخطاء وردت فيه ويصادقوا عليه بالطريقة التالية:

- الرئيس: "يتلو أمين المكتب التنفيذي محضر...". يقف الأمين ويتلو المحضر. وبعد أن ينتهي من تلاوته، يواصل الرئيس قائلاً: "هل هناك أي تصحيح في المحضر؟" إذا تقدم عضو بأي تصحيح لم يوافق عليه باقي الأعضاء، يصوت عليه لاتخاذ قرار فيه.
- بعد أن يصحح الأعضاء محضر الاجتماع السابق، يمكن لأي عضو أن يتقدم باقتراح لتبني المحضر، أو يواصل الرئيس قائلاً: "إذا لم يكن هناك اعتراض، يقر الاجتماع المحضر كما صحح،" وبهذا السؤال يقر الاجتماع المحضر بالموافقة العامة وهي الطريقة المعتادة. أما إذا اعترض أي عضو على ذلك، فيطرح الرئيس المحضر للتصويت ويحتاج للأغلبية لإجازته.
- إذا لم يتقدم الأعضاء بأي تصحيح، يقول الرئيس: "بما أنه لا يوجد تصحيح آخر، يقر الاجتماع المحضر كما تلي."

يستحسن أن تكتب على كل نسخ المحاضر التي ترسل للأعضاء عبارة (مسودة محضر) حتى لا يعاملها العضو الذي تظل بيده دون تصحيح، إن صححت لاحقاً، على أنها المحضر الذي أقره الاجتماع. تفضل بعض التنظيمات، توفيراً للوقت، أن تعهد بمهمة تصحيح المحاضر للجنة مستديمة أو للمكتب التنفيذي أو للجنة التنفيذية أو للجنة مؤقتة. على أي لجنة من هذه اللجان كلفت بتصحيح المحضر أن ترفع تقريرها للجهة التي كونتها وعلى هذه الجهة تقع مسؤولية إجازة المحضر.

يمكن تصحيح أي خطأ ورد في أي محضر من محاضر الاجتماعات السابقة باقتراح بالتعديل (صفحة ٤٣٢) في أي وقت مهما تقادم عليه العهد ما دام قد لاحظته أحد الأعضاء. يمكن للاجتماع أن يطلب بأغلبية الأصوات أو بالموافقة العامة تأجيل النظر في المحضر لوقت أو لاجتماع آخر، ويمكنه بأغلبية الأصوات أو بالموافقة العامة أيضاً أن يطلبه مرة أخرى ليتبناه. إذا كان هناك أكثر من محضر سابق لم يقره التنظيم بعد، يتلى ويجاز أقدمها أولاً ثم الذي يليه، وهكذا.

يوقع الرئيس على آخر صفحة من المحضر المجاز إذا دون بخط اليد، وعلى كل صفحة من صفحاته إذا جاء مطبوعاً أو مصوراً، ثم يوقع عليه أمين المكتب التنفيذي بنفس الطريقة إذا جرى العرف بذلك. بعد أن يجيز الاجتماع أي محضر من محاضرات الاجتماعات السابقة ويتم التوقيع عليه، لا يحق بعد ذلك لأي جهة غير الاجتماع نفسه أن تعدل فيه بأي طريقة.

إذا أراد أي اجتماع من الاجتماعات أن يجري أي تعديل في محضر من محاضراته السابقة، يمكنه ذلك عن طريق إعادة النظر في قرار (صفحة ٤٤١). على أمين المكتب التنفيذي أن يرسم دائرة حول الجزء المعدل أو يشطبه بجمرة قلم واحدة ويعلق عليه بما هو مناسب في الهامش، ثم يوقع الرئيس وأمين المكتب التنفيذي على هذا التعديل ليثبت صحة ذلك ومتى تم. لا يرجع الاجتماع لهذا الجزء مستقبلاً ولا يقرؤه مرة أخرى.

الفصل الحادي والعشرون: إجراءات التداول

في هذا الفصل

٣١٢.....	صورة عامة لكيفية التداول
٣١٣.....	أحكام إجراءات التداول
٣١٤.....	خطوات التداول
٣١٤.....	يقف عضو ويخاطب الرئيس طالباً الكلمة
٣١٥.....	يأذن الرئيس للعضو بالكلمة
٣١٦.....	يطرح العضو اقتراحه
٣١٦.....	يثني عضو آخر الاقتراح
٣١٧.....	يقدم الرئيس الاقتراح للتداول
٣١٧.....	يتداول الأعضاء الاقتراح
٣١٨.....	نظر مسألة ودياً
٣١٨.....	مخاطبة الرئيس
٣١٩.....	الالتزام بالحديث في الاقتراح المطروح
٣١٩.....	ما لا يعد تداولاً
٣١٩.....	عدد الكلمات المسموح بها للعضو
٣٢٠.....	التعقيب
٣٢٠.....	مدة الكلمة
٣٢١.....	مخاطبة الاجتماع قراءة
٣٢١.....	الاقتراحات والطلبات التعويقية
٣٢٢.....	مقاطعة المتحدث
٣٢٢.....	البعد عن التعسف
٣٢٣.....	خطة للفوز
٣٢٥.....	يقدم الرئيس الاقتراح للتصويت

صورة عامة لكيفية التداول

٣٣٧ قد تبدو إدارة الاجتماعات رتيبة وجافة، وقد تبدو خطوات التداول صعبة، وقد يكون هذا صحيحاً بعض الشيء، فهذا هو الجانب الإجرائي من كل عمل ننشد إنجازه بكفاءة. لكن، عندما نتقن هذا الجانب وحين تصبح قواعده جزءاً منا كالتنفس، نلتفت حينئذ ونكرس جهدنا الأكبر للجانب الممتع في كل اجتماع وهو جانب الخلق والإبداع الجماعي. فعندما نكون قد أتقنا لغة الحوار وأجدنا تسلسل خطواتها ووعينا مفرداتها واصطلاحاتها، تتناغم أفكارنا في كل اجتماع، ونخطو بسلاسة من إجراء لآخر ومن اقتراح للذي يليه، ونختزل كثيراً من الخطوات الإجرائية الروتينية، ونوفر غير قليل من الوقت، وننجز أعمالنا ونحن مطمئنين لما أنجزنا. الاجتماع بهذا الفهم عمل جاد وليس منشطاً يحضره الفرد مجاملة لغيره فيقفز منه لآخر، وليس مناسبة اجتماعية أخرى يلتقي فيها الأصدقاء، وليس ملجأ يهرب إليه من ضاق بأكوام الورق والرتابة في مكتبه، وهو بالتأكيد ليس مكاناً للاسترخاء.

نرسم أولاً صورة عامة لكيفية التداول قبل أن نناقش خطواته بتفصيل. يطرح الأعضاء المسائل وتطرح اللجان توصياتها في أي اجتماع قانوني بواسطة اقتراحات، وعلى الاجتماع أن يناقش كل اقتراح واحداً بعد الآخر بتفنيده ما له وما عليه ويصوت عليه ويقرر فيه قبولاً أو رفضاً ب (نعم) أو ب (لا). تحتاج بعض الاقتراحات لثنائية (صفحة ٤١٥). وعندما يطرح عضو على الاجتماع اقتراحاً ويثنيه آخر، لا يبدأ تداوله إلا بعد أن يقدمه الرئيس، مؤذناً بذلك أنه يقع في نطاق سلطات الاجتماع وبالتالي يمكنه أن ينظر فيه. يعطي الرئيس صاحب الاقتراح الكلمة الأولى لبيّندر النقاش، ثم يعطي الكلمات بعده للأعضاء بالتناوب بين مناصر ومعارض للاقتراح إذا كان ذلك ممكناً، أو حسب طلباتهم للحدّث.

يسمى الاقتراح الذي يطرح مسألة جديدة في الاجتماع ب (الاقتراح الأصلي) (صفحة ٤٢٥)، وتسمى كل الاقتراحات الأخرى بالاقتراحات الإجرائية (صفحة ٤٣٠). الاقتراحات الإجرائية هي تلك التي تطلب من الاجتماع أن يتخذ إجراءً معيناً أثناء الاجتماع بخصوص الاقتراح المطروح أمامه: أن يقفل النقاش فيه، أن يعدل صيغته، أن يحيله للجنة، أن يؤجل النظر فيه، أن يعيد النظر فيه بعد أن أقره، أو أن يرفع الاجتماع.

وتحتاج أغلب الاقتراحات لتعديل حتى توافق رغبات الأعضاء، لأنهم إذا لم يعدلوها قبلوها على علاقتها أو رفضوها جملة واحدة لأنها لا تناسبهم. يعدل الأعضاء في صيغة أي اقتراح قابل للتعديل باقتراح بالتعديل

(صفحة ٤٣٢). والاقترح بالتعديل اقترح يحتاج كما يحتاج كل اقترح أصلي آخر ملثن ولأن يقدمه الرئيس ليتداوله الاجتماع ويصوت عليه. إذا أجاز التعديل يحل الاقتراح المعدل محل الاقتراح الأصلي ويعرف بعد ذلك بـ (الاقترح الموضوعي). يناقش الاجتماع الاقتراح الموضوعي ويصوت عليه، وإذا أجاز يصبح قراراً من قرارات الاجتماع.

كلما ناقش الأعضاء اقتراحاً وأخذ ذلك الاقتراح حقه من النقاش، يقفل الرئيس باب النقاش بمبادرة منه أو باقتراح من أي عضو من الأعضاء. يحتاج الاقتراح بقفل باب النقاش لثنية، ولا يجوز نقاشه بل يطرحه الرئيس للتصويت مباشرة، وإذا فاز يقفل باب النقاش، ويقدم الاقتراح الموضوعي للتصويت. وقد يحتاج عضو من الأعضاء أثناء الاجتماع أن يسأل سؤالاً يستفسر به عن جانب من جوانب الاقتراح أو يطلب أي معلومة عنه، أو يستوضح الرئيس عن ناحية إجرائية خفيت عليه. وقد يشكو من شدة الحر داخل القاعة أو من إزعاج خارجها. يوجه الأعضاء طلباتهم للرئيس الذي يستجيب لها مباشرة ودون شكليات. أيضاً قد يزعم عضو عن طريق نقطة نظام أن جانباً إجرائياً في الاجتماع قد اختلف، أو قاعدة من قواعد المداومات قد انتهكت. على الرئيس أن ينظر في هذه النقطة ويحسمها بما هو مناسب فور إثارها.

أحكام إجراءات التداول

٣٣٨ تخضع إدارة الاجتماعات لأحكام النظام الأساسي ما لم تخالف أحكام عقد التأسيس أو القانون. وإذا نص النظام الأساسي على تبني الأحكام الواردة في (مرجع عام) بعينه (صفحة ١١٤)، وما لم تكن أحكام هذا (المرجع العام) مخالفة لأحكام النظام الأساسي، يحكم ذلك (المرجع العام) كل اجتماعات التنظيم. إذا لم يتبن التنظيم مرجعاً عاماً، يمكنه أن يعتمد واحداً في أي اجتماع من الاجتماعات بالأغلبية. وفي أغلب الأحوال، يلتزم التنظيم بأحكام نظامه الأساسي، وقد يتبنى مرجعاً عاماً. لكن بما أن كل تنظيم كما أسلفنا (صفحة ٩٧) يضع في نظامه الأساسي القواعد الهامة فقط، وبما أنه قد لا يتفق مع كل ما ورد في المرجع العام الذي تبناه، عليه أن يضمن في لائحته الداخلية (صفحة ١٠٦) ما يفضل من أوامر يخالف أو يعدل بما جاء في هذا المرجع، وتكتمل بذلك قواعده وإجراءاته وأحكامه. أما إذا لم تكن للتنظيم أيّاً من الوثائق التي أشرنا إليها أعلاه، وهي حالة نادرة، فيمكن لأي اجتماع أن يتبع ما جرى عليه العرف أو التقليد الثابت أو يضع الضوابط التي يحتاج إليها بالطريقة التي يراها مناسبة

في كل اجتماع. فقد يطلب رئيس الاجتماع العام مثلاً في بداية جلساته من الأعضاء أن يعتمدوا ضوابط معينة يستندون إليها في باقي الجلسات، وقد يتقدم بهذا الطلب أي عضو من أعضاء الاجتماع.

خطوات التداول

٣٣٩ تعالج كل الاقتراحات خصوصاً الأصلية منها (صفحة ٤٢٥) بالخطوات السبعة التالية:

- يقف العضو ويخاطب الرئيس طالباً الكلمة.
- يأذن الرئيس للعضو بالكلمة.
- يطرح العضو اقتراحه.
- يثني عضو آخر الاقتراح.
- يقدم الرئيس الاقتراح للاجتماع.
- يتداول الأعضاء الاقتراح.
- يقدم الرئيس الاقتراح للتصويت ويعلن النتيجة.

يقف العضو ويخاطب الرئيس طالباً الكلمة

٣٤٠ على أي عضو من الأعضاء يود أن يطرح اقتراحاً جديداً أو أن يشارك في النقاش أن ينتظر حتى يجلس أي متحدث آخر ثم يقف أو يرفع يده حتى يتعرف الرئيس عليه ويأذن له. وقد يسير العضو للمنصة ليستأذن، أو قد يعرب عن رغبته في الكلمة كتابة على ورقة يودعها لدى أمانة الاجتماع حسب العرف الذي جرى عليه التنظيم أو اتبعه ذلك الاجتماع. والكلمة هي أي فرصة للحديث يطلبها أي عضو من الأعضاء أثناء الاجتماع.

وعندما يأذن الرئيس للعضو بالكلمة، يقدم العضو نفسه والجهة التي يمثلها في الاجتماعات الكبيرة التي لا ينتظر من الرئيس أن يعرف كل الأعضاء أو لا يتوقع من الأعضاء أن يعرفوا بعضهم بعضاً. على العضو أن يتحدث وافقاً (إذا كان ذلك ممكناً) في الاجتماعات كبيرة الحجم وذلك حتى يتمكن جميع الأعضاء من رؤيته والاستماع إليه دون جهد، ويتمكن الرئيس من حفظ النظام حين يستطيع رؤية المتكلمين بسهولة. لا يحتاج العضو لإذن من الرئيس في أن يتحدث في اجتماعات اللجان وفي اجتماعات المكاتب

التنفيذية وغيرها من الاجتماعات صغيرة الحجم.

يأذن الرئيس للعضو بالكلمة

٣٤١ يجب أن يكون لكل رئيس إجراء موحد يسير عليه في تحديد أسبقية الإذن بالكلمة في الاجتماعات كبيرة الحجم والعامّة منها على وجه الخصوص. وعلى كل تنظيم وهو يضع قواعد الإذن بالكلمة وغيرها من قواعد وإجراءات، أن يكون حساساً لاحتمال وجود بعض المعاقين بين عضويته. عندما ينظر الرئيس في طلبات الأعضاء الذين يرغبون في طرح اقتراحات جديدة أو المشاركة في الحديث، قد يعطي صاحب كل اقتراح الفرصة الأولى ليشرح اقتراحه ويوضح الأسباب التي دعت له لطرحة، وقد يعطي العضو الذي رفع تقريراً للاجتماع الفرصة الأولى وأكثر من فرصة تالية ليتحدث دفاعاً عن تقريره إذا طلب ذلك. وإذا اتضح له بأن هناك مجموعتين تمثلان وجهتي نظر مختلفتين، فله أن يعطي فرصاً متكافئة لكل منهما على ألا ينسى أن هناك فئات أخرى في الاجتماع قد يكون فيها الخبير الذي قد يدلي برأي مهم في الاقتراح أو فيها من يقدم حلاً معقولاً.

إذا اقترح عضو من الأعضاء تكوين لجنة ولم يحدد في اقتراحه كل التفاصيل اللازمة لتكوينها، فلا يحق له أن يضيف أي معلومات أخرى في هذا الشأن. على الاجتماع تقع مسؤولية معالجة النقص في تكوين اللجنة قبل طرح أي مسألة أخرى.

يجب مراعاة القواعد التالية عند الإذن بالكلمة:

- لا يتحدث أي عضو في الاجتماع ما لم يأذن الرئيس له بذلك، ولا يقف أي عضو أو يظل واقفاً أثناء حديث عضو آخر ما لم يكن ذلك لغرض مشروع وبالطريقة السليمة.
- يسمح الرئيس بالكلمة لأي عضو طلبها وكان مستحقاً لها.
- أول عضو طلب الكلمة بعد انتهاء المتحدث الأخير من حديثه، له الحق في أن يأذن الرئيس له بالكلمة.
- إذا طلب صاحب الاقتراح الكلمة ولم يكن قد تحدث من قبل، يعطى الأولوية في الكلمة على باقي الأعضاء.
- لا يحق لأي عضو أن يتحدث مرة ثانية في نفس الاقتراح في نفس اليوم إذا طلب الكلمة عضو آخر لم يتحدث من قبل.

- إذا ساور الرئيس أدنى شك في أحقية أي عضو من الأعضاء للكلمة، يمكنه أن يطلب من الاجتماع أن يقرر ذلك بالتصويت.
- إذا أذن الرئيس لعضو بالكلمة وبدأ العضو حديثه، يجب ألا يقاطعه أو يسمح لأي عضو آخر بمقاطعه إلا لسبب مشروع وعند الضرورة.

يطرح العضو اقتراحه

٣٤٢ يطرح الأعضاء اقتراحاتهم شفويًا أو كتابة. لكن، قد يبدأ الأعضاء نقاش مسألة تمهم في اجتماع لجنة من اللجان أو في اجتماع صغير الحجم دون أن يطرحوها لذلك باقتراح. وقد يستمر النقاش حولها لبضع دقائق حتى تتبلور الآراء فيها، ثم بعد ذلك يضعها الأعضاء في صيغة اقتراح محدد في الوقت المناسب ويصوتوا عليها بالطرق المعتادة.

أيضاً، قد تكون بعض المسائل واضحة لدرجة تجعل الأعضاء لا يرون داعياً لطرحها باقتراح أو تداولها بالطريقة الرسمية المعتادة، فيواصلون نقاشها حتى يبلوروا آراءهم فيها أو يصلوا لقرارات معينة حولها، ثم يتكروا للأمين مهمة صياغة الاقتراح والقرار الذي توصلوا إليه. وقد يطرح الرئيس مثل هذه المسائل على الاجتماع بقوله: "إذا لا يمانع الاجتماع، نناقش المسألة التالية ...، على أن يطرح الاقتراح اللازم في الوقت المناسب".

يثي عضو آخر الاقتراح

٣٤٣ تحتاج أغلب الاقتراحات (وأي تعديل عليها) لثنية. والثنية هي إبداء عضو غير صاحب الاقتراح موافقته على أن ينظر الاجتماع في الاقتراح. لكن لا تعني هذه الموافقة بالضرورة أن المثني يوافق على موضوع الاقتراح أو يناصره. فقد يكون العكس هو الصحيح أحياناً، حين يكون غرضه هو أن يسجل سقوط الاقتراح في الاجتماع.

وصيغة الثنية هي أن يرفع أحد الأعضاء صوته قائلاً: "أثني"، أو "حضرة الرئيس، أثني الاقتراح." وقد تكون الثنية مكتوبة (لمزيد من النقاش حول الثنية أنظر صفحة ٤١٥ وما بعدها). وأثناء ثنية أي اقتراح، يجوز للأعضاء أن يقدموا ما يرونه من تعديلات في صيغته على أن تكون تلك التعديلات من النوع الذي

يمكن قبوله بسهولة. أما التعديلات الكبيرة فتطرح عن طريق اقتراح بالتعديل (أنظر أدناه).

يقدم الرئيس الاقتراح للتداول

٣٤٤ على الرئيس - عندما يطرح عضو اقتراحاً - ويثنى الاقتراح (إذا كان الاقتراح من النوع الذي يحتاج لثنائية)، ألا يفتح باب النقاش وألا يعطي الكلمة لأي عضو آخر قبل أن يقرر ما إذا كان ذلك الاقتراح نظامياً ومن ثم يقدمه للاجتماع. يعلن الرئيس ضمناً عندما يقدم اقتراحاً للاجتماع بأن الاقتراح يقع ضمن سلطات الاجتماع ولا يتعارض النظر فيه مع الوثائق التي تحكم التنظيم أو مع القانون. إذا حكم الرئيس بأن الاقتراح غير نظامي عليه أن يشرح في إيجاز أسباب ذلك الحكم وينصح صاحب الاقتراح بأي إجراء بديل.

قد يغتنم الرئيس الفرصة قبل أن يقدم أي اقتراح من الاقتراحات للاجتماع بأن يضعه في الصيغة التي تجعله واضحاً ومفهوماً للأعضاء وذلك بأن يطلب من صاحبه أن يجري بعض التعديلات اللغوية عليه أو أن يصحح بعض الأرقام أو التواريخ التي عادة ما تجد موافقة صاحب الاقتراح والاجتماع معاً دون شكليات تذكر.

لا يبدأ تداول أي اقتراح بطريقة رسمية إلا إذا قدمه الرئيس للاجتماع بصيغة من الصيغ التالية:

- "طرح الاقتراح الآتي وثني [ويعيد صيغة الاقتراح]، هذا الاقتراح أمامكم الآن للتداول (أو الفرصة الآن للسيد...)." .
- أما إذا طرح الاقتراح كتابة فيقدمه الرئيس قائلاً: "طرح الاقتراح التالي نصه وثني [ويقرأ نص الاقتراح]." أو "طرح الاقتراح التالي والذي سيتلوه عليكم السيد أمين المكتب التنفيذي." .
- بعد أن يتلو أمين المكتب التنفيذي نص الاقتراح، يواصل الرئيس قائلاً: "الاقتراح كما قرأ أمامكم الآن للتداول."

يتداول الأعضاء الاقتراح

٣٤٥ يفتح الرئيس باب النقاش في الاقتراح وذلك بأن يتجه لصاحبه ليعطيه الكلمة الأولى إذا أبدى رغبة في ذلك. يجب أن تمر كل مداولات الأعضاء عبر الرئيس، وأن يلتزم الأعضاء بالحديث في الاقتراح الذي

أمامهم، وأن يراعوا عدد الكلمات المسموح بها لكل منهم وطول كل كلمة وأصول وآداب الحوار وقواعد النظام في كل مداولاتهم (أنظر أدناه). وقد يكون التداول بسيطاً لأن الاقتراح الذي ينظر فيه الاجتماع بسيط، وقد يكون معقداً وشاقاً حين يعالج اقتراحات هامة وكبيرة.

نظر مسألة ودياً

٣٤٦ هناك بعض المسائل التي تحتاج لأن يناقشها الأعضاء بحرية أكبر وبطريقة ودية قبل أن تطرح عليهم باقتراح، خصوصاً إذا لم يكن هناك وقت كاف لإحالتها للجنة لدراستها. أثناء التداول الودي يجري الأعضاء كل التعديلات الممكنة على المسألة التي بين أيديهم ويبلوروا فكرتها ويضعوها في الشكل الذي يريدونه، أو يتوصلوا لأحسن صياغة ممكنة لها، قبل أن يرجع الاجتماع تلقائياً للعمل بقواعده وإجراءاته المعتادة. يستطيع الاجتماع نظر أي مسألة ودياً عن طريق تعليق الأوامر المستدعية (صفحة ١١٠).

مخاطبة الرئيس

٣٤٧ تأكيداً للموضوعية، يوجه كل الأعضاء حديثهم للرئيس، وعلى كل عضو عدم ذكر أسماء الأعضاء أو أعضاء المكتب التنفيذي أو توجيه الحديث إليهم حتى لو كان الموضوع رداً مباشراً على ما طرحه أحدهم، وذلك لئلا يخرج الاجتماع عن مجال تنفيذ الآراء والحجج إلى مجال التراشق بالألفاظ. يستحسن أن يوضح المتحدث في مستهل كلمته إن كان مع أو ضد المسألة المطروحة للنقاش حتى يستطيع الحاضرون متابعة حججه بسهولة. فقد يقول مثلاً: "أقف مع هذا الاقتراح..."، أو "أقف ضد هذا الاقتراح...". وقد يقول: "سيدي الرئيس، ذكر المتحدث الأخير،" أو "جاء في حديث العضو المحترم،..."، أو "المتحدث الذي دافع عن الاقتراح..."، أو "ناقشت السيدة مندوبة...".

يخاطب المتحدثون الرئيس بلقب "السيد الرئيس"، إذا كان رجلاً وباسمها مسبقاً بالسيدة أو الأنسة إذا كانت امرأة. أما إذا كان المتحدث من رجال الدين، فيخاطب باللقب السائد مثل "مولانا...". ولا يخاطب الرئيس باسمه أو بكنيته مهما كانت علاقة الرحم أو الود بينه وبين الأعضاء ومهما كانت مكانته الاجتماعية بينهم خارج نطاق رئاسة الاجتماع. كما يجب تفادي استعمال ألفاظ التفخيم أثناء الاجتماعات. إذا كان في الاجتماع ضيف شرف أو محاضر، فيقدم ذكر الضيف على الآخرين، مثلاً:

"السيد الدكتور ...، السيد الرئيس، السيدات والسادة، ..." إذا لم يوجد في الاجتماع ضيوف، يخاطب الرئيس أولاً: "السيد الرئيس، السادة الأعضاء". يُخاطب الرئيس وباقي الأعضاء أعضاء المكتب التنفيذي وشاغلي المناصب بألقابهم مثل السيدة أمينة المال أو السيد أمين المكتب التنفيذي.

الالتزام بالحديث في الاقتراح المطروح

٣٤٨ حين يعطي الرئيس عضواً الكلمة، عليه أن يصر على أن يكون الحديث مقصوداً على المسألة قيد البحث فقط، وعلى العضو أن يلتزم بذلك. الاستطرد في الحديث مضية لزمناً الاجتماع وإرباك وتشتيت لفكر الأعضاء عن متابعة النقاش في الموضوع الذي أمامهم. يشارك صاحب الاقتراح مشاركة كاملة في نقاش اقتراحه مثله مثل غيره، لكن يتوقع منه أن يناقش في جانب اقتراحه وليس ضده. أما إذا رأى أن ذلك غير ممكن لسبب أو لآخر، عليه أن يعمل على سحب اقتراحه.

ما لا يعد تداولاً

٣٤٩ إذا قرأ عضو من الأعضاء تقريراً من تقارير اللجان أو سأل أو استفسر أو علق تعليقاً قصيراً، لا تعد هذه المداخلات فرص حديث تحسب عليه كما لا تعد تداولاً أيضاً. كذلك، إذا قاطع الأعضاء المتحدث بأسئلة أو استفسارات، لا يحسب الزمن الذي استغرقته هذه المداخلات والرد عليها في المدة المتاحة للمتحدث.

عدد الكلمات المسموح بها للعضو

٣٥٠ لكل عضو إذا أراد الحق في أن يتحدث مرة واحدة في أي اقتراح قابل للتداول. إذا قفل الاجتماع باب النقاش في اقتراح لا يمكن بعد ذلك لأي عضو أن يواصل النقاش فيه، ولا يمكن أن يفتح باب النقاش مرة أخرى إلا إذا صوت الاجتماع على ذلك بالإجماع (صفحة ٤٠١).

في الحالة التي يناقش فيها الاجتماع استثنافاً تقدم به عضو على حكم أصدره الرئيس، للرئيس الحق في التحدث مرتين، مرة دفاعاً عن قراره والمرة الأخيرة في نهاية النقاش. إذا تحدث عضو مرتين في نفس الاقتراح يكون بذلك قد استنفذ كل حقه في النقاش في ذلك الاقتراح، وليس له الحق في أن يتحدث مرة

ثالثة أو لمدة أطول إذا اعترض أي عضو في الاجتماع قائلاً: "السيد الرئيس، أعترض على أن يتحدث أي عضو أكثر من مرتين في نفس الاقتراح." ما لم يعترض أحد، لأي عضو الحق في أن يتحدث أي عدد من المرات في نفس الاقتراح إذا رأى الرئيس أن يعطيه الفرصة.

التعقيب

٣٥١ يمكن للرئيس أن يسمح لصاحب اقتراح أصلي (صفحة ٤٢٥) بالتعقيب بعد انتهاء نقاش التعديل الأول المقدم على اقتراحه. وفرصة التعقيب هذه التي يمنحها الرئيس للعضو، ليست حقاً بل امتيازاً تكفله الأعراف التداولية لصاحب الاقتراح الأصلي (وليس لأي عضو آخر غيره) ليدفع بها الحجج التي أوردتها المعارضون لاقتراحه (أنظر نموذج اللائحة الداخلية صفحة ٤٨٨).

إذا لم تشمل اللائحة الداخلية أمراً يعطي صاحب الاقتراح الأصلي هذا الحق، فللرئيس أن يقرر أن يعطيه أو لا يعطيه مثل هذه الفرصة. فقد يرى الرئيس مثلاً أن أغلب النقاش الذي دار يدعم الاقتراح وأن إعطاء صاحبه فرصة للتعقيب سيكون إضاعة لوقت الاجتماع.

على صاحب الاقتراح أن يرد في تعقيبه على ما أثير ضد اقتراحه وألا يطيل في الحديث، وعليه إذا احتاج لأن يورد حقائق وأدلة جديدة ألا يخرج بها عن الموضوع لموضوع آخر. إذا فعل، على الرئيس أن ينبهه لذلك.

كما أوردنا أعلاه، يعطي الرئيس الفرصة لصاحب الاقتراح الأصلي للتعقيب بعد نهاية التعديل الأول على اقتراحه إن كان هناك ثمة تعديل. إذا لم يعقب صاحب الاقتراح في هذه الآونة، يفقد حقه في التعقيب إذ أن الصيغة المعدلة من اقتراحه قد تجعل منه اقتراحاً آخر.

مدة الكلمة

٣٥٢ استقرت قواعد المداولات على تحديد مدة الكلمة للعضو في كل اقتراح في كل اجتماعات التنظيم بعشر دقائق. لكن لأن هذه المدة قد تكون أطول مما يسمح به جدول أعمال بعض الاجتماعات، تركت قواعد المداولات لكل تنظيم الحرية في أن يعدلها في لائحته الداخلية بما يناسبه. فقد يحدد أحد التنظيمات

هذه المدة بدقيقتين للعضو وثلاث دقائق للمندوب الذي يتحدث نيابة عن وفده أو هيئته الفرعية. إذا لم تحدد الوثائق طول الكلمة، يمكن للأعضاء أن يقوموا بذلك في بداية كل اجتماع. إذا انتهت المدة المتاحة للمتحدث، وأراد أن يواصل حديثه، يمكنه ذلك ما لم يعترض عضو آخر. إذا اعترض أي عضو، ليس للمتحدث أن يواصل حديثه إلا إذا وافق الاجتماع على ذلك بالأغلبية. قبل أن يتجاوز العضو المدة المخصصة له، على الرئيس أن ينبهه بطريقة مناسبة، وعليه أيضاً أن يتأكد من عدم وجود اعتراض قبل أن يسمح له بوقت إضافي. إذا احتاج العضو لدقيقة أخرى أو دقيقتين لإنهاء كلمته بطريقة معقولة، على الرئيس أن يأخذ موافقة الاجتماع. لا يستطيع أي عضو من الأعضاء أن يعطي بعض الزمن الذي لم يستعمله من المدة المتاحة له لآخر، كما لا يمكنه أن يجزئ فرصته. فإذا أنهى حديثه قبل أن يستنفد كل المدة، يكون بذلك قد أضاع حقه.

مخاطبة الاجتماع قراءة

٣٥٣ على الرئيس ألا يسمح لأي عضو بأن يخاطب الاجتماع قراءة من أوراق إلا إذا حوت نصوص اقتراحات أو تقرير لجنة أو نصاً بسيطاً يتلى للاستشهاد. إذا أراد العضو أن يقرأ نصاً أطول، فعليه أن يستأذن الاجتماع، والذي قد يأذن له بالموافقة العامة أو بالأغلبية.

الاقتراحات والطلبات التعويقية

٣٥٤ الاقتراحات التعويقية هي تلك التي لا تمت لأعمال الاجتماع بصلة بل قد تتعارض معها أو تعوق إجراءات المداولات، أو الهازلة التي تضيع وقت الاجتماع أو التي لا يمكن تحقيقها إذا نظر فيها. على الرئيس أن يرفض مثل هذه الاقتراحات على أنها غير نظامية لحماية للأعضاء والاجتماع. تشمل الاقتراحات التعويقية تلك التي تطلب إعادة عد الأصوات مراراً وتكراراً، أو تطلب رفع الاجتماع دون سبب معقول وفي وقت باكر من الاجتماع، أو تطلب تأجيل اقتراح من الاقتراحات في حين أن المطلوب هو البت فيه حالياً، كما تشمل إثارة نقاط النظام بشكل مزعج أو تكرار الأسئلة الإجرائية وغيرها دون داع معقول.

عندما يحكم الرئيس بعدم قبول أي اقتراح من هذه الاقتراحات، قد يعطي أو لا يعطي أسبابه لذلك، وقد

يستشير الاجتماع إذا أراد أن يتأكد من أن اقتراحاً ما غير نظامي. مهما يكن من أمر، لصاحب أي اقتراح رفضه الرئيس الحق في أن يستأنف للاجتماع (صفحة ٤٤٣).

مقاطعة المتحدث

٣٥٥ لكل عضو الحق في أن يجد من الاجتماع الحماية في أن يتحدث دون مقاطعة للفترة التي تتيحها له قواعد المداولات متى ما أعطي الإذن بالكلمة. فمقاطعة المتحدث تفسد تسلسل أفكاره وتنشر الفوضى في الاجتماع.

لكن يمكن لأي عضو من الأعضاء أن يقاطع آخر بطريقة نظامية، خصوصاً إذا طلبت المقاطعة النظر في مسألة تؤثر على مصلحة الاجتماع (التي تعلقو بالطبع على راحة الأعضاء)، أو طلبت تحقيق امتياز من امتيازات الأعضاء، أو إذا كانت تنبيهاً للمتحدث بأنه قد خرج على النظام، أو استئنافاً على حكم الرئيس (صفحة ٤٤٣) أو طلباً لإعادة التصويت بطريقة أخرى.

البعد عن التعسف

٣٥٦ يجب أن تطبق قواعد وإجراءات المداولات بحياء وموضوعية وباقتناع بالمبادئ التي جاءت لتحقيقها (صفحة ٤٧)، ولا تستغل لتضليل الأعضاء أو لتحوير آرائهم أو لتزوير رغباتهم أو لعرقلة سير الاجتماع وإبعاده عن أهدافه. فقد يصعب أن يحوي النظام الأساسي وغيره من الوثائق الحاكمة كل ما يحتاج إليه التنظيم من قواعد وإجراءات وأوامر. وقد لا تكون هذه الوثائق خالية من كل ثغرة. وبالتالي قد يكون استعمالها نفسه سلاحاً ذا حدين يستغله الأعضاء بمن فيهم الرئيس لتحقيق مآربهم الخاصة.

فقد تكون للرئيس مصلحة في الوصول لقرار يهيمه لكنه يرى أن مسار الاجتماع يشير إلى هزيمته، فيتحايل حينئذ على إنهاء الاجتماع. وبالتالي يؤجل البت في الاقتراح حتى تسنح له فرصة مواتية لطرحه مرة أخرى. وقد يتحايل بعض الأعضاء على بعض القواعد والأحكام أو يتعسفون في استعمالها أو تفسيرها لتحقيق أغراض ما كان لهم أن يحققوها بالطريق القويم.

تجاني مثل هذه الممارسات المتنوية روح التداول وإن اتبعت حرفية قواعد وإجراءات المداولات أحياناً. وبالتالي على كل اجتماع أن يتفادها بحكمة، وأن يبعد أعضائه عنها إذا لجأوا إليها وهم يحاولون كسب

أو رفض أي اقتراح معروض على الاجتماع. التصرفات والممارسات المتتوية والتعسفية عديدة نورد أهمها أدناه:

- المماطلة في أداء التكاليفات والواجبات.
- التغيب عمداً عن الاجتماعات حتى لا يكتمل نصابها.
- اللجوء للمعارضة المنظمة.
- مقاطعة المتحدثين دون سبب معقول.
- الإطالة في الحديث (إذا لم يحدد الاجتماع مدة الكلمة مسبقاً لكل عضو) لإثارة الملل في نفوس الأعضاء قلبي الاهتمام ودفعهم لمغادرة الاجتماع.
- عرقلة سير الاجتماع بتكرار طرح نقاط النظام أو اقتراح رفع الاجتماع مراراً دون سبب معقول.
- التشكيك في اكتمال النصاب ما لم يكن هناك أساس قوى لذلك.
- طرح اقتراحات هازلة أو غير جادة.
- مباغطة الاجتماع بالحيل والتدابير الماكرة والإسراع بتمرير مسألة ضد رغبة الاجتماع.
- التعسف في استعمال أو تفسير بعض أحكام النظام الأساسي، بالتشكيك في سداد بعض الأعضاء لاشتراكاتهم أو الطعن في انتظام البعض الآخر في حضور الجلسات دون وجه حق مثلاً.

خطة للفوز

٣٥٧ المداولة كما ناقشناها أعلاه (صفحة ٢٩) هي فن الإقناع عن طريق النقاش المنظم. وبالتالي، إذا أراد عضو أن يفوز اقتراحه، خصوصاً إذا علق عليه أهمية كبيرة أو كان موضوعه محل اختلاف بين الأعضاء، عليه أن يخطط ويهيئ الظروف الملائمة ويستعمل كل ما أتاحتها قواعد وإجراءات المداولات من وسائل مشروعة ووفرتة من أدوات ومن اقتراحات وطلبات لإقناع الآخرين ليقفوا في صفه ويوافقوا على اقتراحه. مهما يكن من أمر، على كل جانب من جوانب الصراع في كل اجتماع أن يلتزم التزاماً كاملاً بقواعد وإجراءات المداولات، وأن يتقبل الهزيمة بسماحة وأن يستعد لجولة أخرى بحجج أقوى ومعلومات جديدة وحقائق أمتن وبطرق أكثر إقناعاً.

أيضاً، على كل جانب أن يتذكر أن النصاب يجب أن يستمر مكتملاً أثناء الاجتماع. فإذا غادر الاجتماع عدد كبير من الأعضاء الذين كانوا في الجانب الفائز وتدنى النصاب نتيجة لذلك دون أن ينتبه له أحد، قد تجد الأقلية فرصتها وتطلب إعادة النظر في قرار من القرارات مستغلة هيمنتها على الاجتماع. يجب أن يعي جميع الأعضاء أن مغادرة البعض للاجتماع في أغلب الأحوال تقلل من عدد الحاضرين لكن ليس للدرجة التي يفقد فيها نصابه. وبالتالي، يمكن للمجموعة الباقية أن تأخذ زمام الأمور في يدها. النقاط أدناه قد تساعد صاحب اقتراح على الفوز إذا وضعها في اعتباره أو عمل بها في اجتماع مكتمل النصاب:

- يجري ما يحتاج إليه من بحث وتقصي عن اقتراحه ويجمع عنه ما يمكنه جمعه من معلومات وحقائق.
- يتصل قبل الاجتماع بكل من يرى أنه يتعاطف مع اقتراحه، ويقرؤه عليه، ويناقشه معه ليستنير برأيه، ويكسبه في نفس الوقت لجانبه أثناء التداول.
- يعد اقتراحه (أو مشروع قراره) إعداداً وافياً، ويقدمه مكتوباً.
- يطلب الإذن بالكلمة ويطرح اقتراحه بوضوح، ويعطي نسخة من نصه للرئيس وأخرى للأمين.
- عندما يقدم الرئيس الاقتراح للتداول، يطلب صاحب الاقتراح الكلمة باكراً ويعطي الأسباب التي تجعل الآخرين يصوتون لصالحه، ويكون متحمساً لاقتراحه أميناً في عرض حيثياته، ويتفقي لذلك حججه بدقة وعناية.
- يستعمل طلبات الاستفهام ليستوضح بها معارضييه ونقاط النظام المناسبة ليقاطعهم بها إذا أخلوا بالنظام في أي وقت.
- يحاول منع تأجيل النظر في الاقتراح إذا كان جو الاجتماع يدل على قبوله.
- عليه أن يقبل التعديلات على اقتراحه بروح سمحة خصوصاً إذا جاءت هذه التعديلات من المعارضين له.
- إذا رأى أن اقتراحه لا يحظى بقبول واضح، يمكنه أن يقترح إحالته للجنة ويسعى لأن تشكل من المتعاطفين معه، أو يطلب تأجيل النظر فيه لوقت آخر.
- عندما يحين موعد التصويت على الاقتراح، عليه أن يصوت بحماس واضح لصالحه، وإذا شعر بأن هناك عوامل شخصية قد تؤثر على بعض الأعضاء وقد تمنعهم من التصويت معه،

يمكنه أن يقترح التصويت بالاقتراع السري.

بالطبع، يستطيع أي عضو آخر في الاجتماع أن يتبع نفس هذه الخطوات ليصبح محاوراً ذكياً خصوصاً إذا علم بأن هناك مسألة هامة ستعرض على الاجتماع. كما يمكن لأي عضو يخالف الاقتراح أن يستعمل نفس هذا الأسلوب بالخطوات التالية لدره:

- يطلب الإذن بالكلمة ليتحدث ضد الاقتراح بحماس مستعملاً ما لديه من معلومات وحقائق موثوق بها ويتحدث بطريقة مقنعة.
- يستوضح صاحب الاقتراح ليضعه في موقع المدافع.
- يقترح تأجيل النظر في الاقتراح أو يقترح إحالته للجنة من المتعاطفين معه إذا رأى أن الاجتماع في طريقه للموافقة عليه.
- يقترح تعديل الاقتراح ليغير من طبيعته أو يعرقل الموافقة عليه.
- يثير نقطة نظام يبنه بها إلى نقصان النصاب إذا كان ذلك مناسباً.
- يطلب اجتماعاً جانبياً ليتشاور فيه مع غيره من الأعضاء حتى يكسبهم لجانبه.
- يقترح رفع الاجتماع ليمنع أي إجراء بشأن قبول أو تبني ذلك الاقتراح في ذلك الاجتماع.
- يقترح التصويت على الاقتراح بالاقتراع السري إذا رأى أن ذلك يخدم غرضه.
- يصوت بحماس ضد الاقتراح.

يقدم الرئيس الاقتراح للتصويت

٣٥٨ ينجز التنظيم أعماله ويحقق أهدافه عندما يناقش أعضاؤه الاقتراحات التي تمهمهم ويقرروا فيها. يقفل الرئيس باب النقاش في الاقتراح المطروح للتداول بالطرق المعتادة قبل أن يقدمه للأعضاء ليصوتوا عليه (صفحة ٤٤٠).

يصوت الأعضاء على الاقتراح بـ (لا) أو (نعم) ولا يوجد موقف آخر بينهما. إذا كان للأعضاء أي رأي معين يحول بينهم وبين الإجابة الواضحة بلا أو نعم، فعليهم تعديل الاقتراح (صفحة ٤٣٢) ليوافق رغباتهم قبل التصويت عليه (صفحة ٣٤٧) أو الامتناع عن التصويت. وبعد أن تحصى الأصوات (صفحة ٣٦٤)، يعلن الرئيس النتيجة (صفحة ٣٤٨).

الفصل الثاني والعشرون: الترشيح

في هذا الفصل

٣٢٩.....	ما هو الترشيح؟
٣٢٩.....	الاحتياطات القانونية في الترشيح
٣٣٠.....	شروط أهلية المرشح
٣٣٠.....	إجراءات الترشيح
٣٣١.....	الترشيح بواسطة الرئيس
٣٣١.....	الترشيح بواسطة لجنة الانتخابات
٣٣١.....	لجنة الانتخابات
٣٣٣.....	طريقة عمل لجنة الانتخابات
٣٣٤.....	قائمة المرشحين
٣٣٥.....	ترشيح القاعة
٣٣٦.....	الترشيح بالافتراع السري
٣٣٦.....	الترشيح بالبريد
٣٣٦.....	الترشيح بالعريضة

ما هو الترشيح؟

٣٥٩ لكل عضو في التنظيم حق متساو مع غيره من الأعضاء في أن يشارك في أي اجتماع له الحق في حضوره، وأن يسأل أي سؤال يستوضح به ما خفي عليه، وأن يرشح غيره لأي منصب من مناصب التنظيم، وأن يصوت على أي مسألة، ويقترح لانتخاب أي شخص لينوب عنه أو يمثله في أداء مهمة ما أو لملء منصب من مناصب المكتب التنفيذي أو لشغل وظيفة. يتم اختيار الأشخاص لملء أي منصب من مناصب تنظيم من التنظيمات في خطوتين: الترشيح ثم الانتخاب (صفحة ٣٤٥). والترشيح هو أن يقدم عضو بدون تعليق اسم شخص آخر لهذا الغرض.

الاحتمالات القانونية في الترشيح

٣٦٠ يحدد النظام الأساسي طريقة الترشيح لمناصب التنظيم وشروط أهلية المرشح. إذا لم يحدد النظام الأساسي ذلك ولم يكن هناك عرف متبع، يمكن للتنظيم أن يتبع الإجراءات التي ينصح بها المرجع العام الذي تبناه. إذا لم ينص النظام الأساسي على طريقة معينة، ولم يكن للتنظيم عرف متبع، ولم يتبنى مرجعاً عاماً ليهتدي به، يمكن أن يعتمد على ما جاء في أي مرجع عام متداول ويطوع ما ورد فيه من إجراءات لتناسب حالته. أما إذا رأى التنظيم أن يسلك طريقاً سريعاً، فيمكن لأي عضو من أعضائه، في اجتماع قانوني، أن يقترح الطريقة المناسبة التي يراها.

في حقيقة الأمر، ليس هناك أي إلزام لأي تنظيم لأن يجري أي ترشيحات لأي منصب إذا كان الاقتراع سيتم بمناداة أسماء الأعضاء أو بالاقتراع السري، لأن لكل عضو الحق، في هاتين الحالتين، في أن يصوت لأي عضو من أعضاء التنظيم رشح أم لم يرشح. لكن تظل الممارسة المعتادة هي السائدة، وهي الترشيح أولاً قبل الاقتراع لملء أي منصب. فالترشيح يوجّه عملية الاقتراع حين يحددها على أحسن المرشحين في القائمة. وفي عملية الترشيح أيضاً تأكيد على أن التنظيم قد بذل جهداً واضحاً في انتقاء شاغلي مناصبه.

شروط أهلية المرشح

٣٦١ لكل عضو من أعضاء التنظيم الحق في أن يرشح أي عضو آخر إذا استوفى شروط الأهلية للمنصب المعني. يحمل الاختيار بين الأشخاص عنصر المنافسة، لكن لا تكون المنافسة في حقيقة الأمر على الأشخاص أنفسهم بقدر ما تكون على ما يقدمونه من برامج وما يدافعون عنه من مبادئ وما يمثلونه من بدائل تقنع الناخب وتتفق مع تطلعاته وطموحاته.

يمكن أن يرشح نفس الشخص أو ينتخب لمنصبين مختلفين تماماً في نفس الدورة الانتخابية ما لم تمنع النظم المتبعة ذلك. إذا منع التنظيم الجمع بين منصبين، على أي عضو ترشح لمنصبين أن يختار أحدهما، ويفتح الرئيس المنصب الآخر لترشيحات أخرى. يمكن ترشيح أي عضو حتى لو كان غائباً على أن تؤخذ موافقته على أن يخدم في المنصب الذي رشح له.

إذا رشح عضو من أعضاء المكتب التنفيذي لمنصب آخر أثناء فترة توليه لمنصبه، فليس مطلوباً منه أن يستقيل من المنصب الذي يشغله قبل أن تعلن نتيجة التصويت. وإذا فاز عضو المكتب التنفيذي بمنصب غير المنصب الذي يشغله، فهو ملزم بقبول المنصب الجديد ما دام قد وافق على الترشيح.

إجراءات الترشيح

٣٦٢ عندما تبدأ عملية الترشيح، يقبل الرئيس كل الأسماء التي يرشحها الأعضاء ولا يقفل باب الترشيح حتى لو طلب عضو ذلك باقتراح حتى يتأكد من أن كل الأعضاء قد اکتفوا بالفعل من الترشيح. إذا قفل باب الترشيح، يمكن أن يفتح مرة أخرى بأغلبية الأصوات في أي وقت حتى يبدأ الاقتراع.

لا يحتاج الترشيح لتثنية (توكية)، لكن قد تسمح بعض التنظيمات بخطبة توكية يدعم بها العضو مرشحه ويعطي فيها الأسباب التي من أجلها رشحه. تقتصر مثل هذه الخطبة على مؤهلات العضو ومدى استيفائه لشروط الأهلية لذلك المنصب. على كل تنظيم قائم أن يتبنى طريقة محددة لترشيح رئيسه وأعضاء مكتبه التنفيذي. يبدأ الاقتراع بالطريقة التي اعتاد عليها التنظيم أو نص عليها في نظمه المتبعة، وذلك بعد قفل باب الترشيحات مباشرة. يتم الترشيح بوحدة من الطرق الآتية:

- الترشيح بواسطة الرئيس.
- الترشيح بواسطة لجنة.

- الترشيح من القاعة.
- الترشيح بالاقتراع السري.
- الترشيح بالبريد.
- الترشيح بالعريضة.

الترشيح بواسطة الرئيس

٣٦٣ في هذه الطريقة يختار الرئيس المرشحين للمناصب التي سيقترع عليها، وهي الطريقة المعتادة في الاجتماعات الجماهيرية حين يرشح الرئيس أعضاء المكتب التنفيذي المؤقتين وأعضاء اللجان، ويندر أن تستعمل في اجتماعات المنظمات القائمة إلا إذا أعطى النظام الأساسي الرئيس ذلك الحق. في المنظمات القائمة، يقوم الأعضاء بالترشيح بالطريقة التي يرونها، ولا يشارك الرئيس في ترشيح أي من أعضاء المكتب التنفيذي لكن يمكنه أن يرشح أعضاء اللجان ما عدا أعضاء لجنة الانتخابات. يجب أن يشمل النظام الأساسي النص اللازم الذي يخول الرئيس القيام بهذه المهام. إذا لم ينص النظام الأساسي على ذلك، لأي عضو من الأعضاء أن يطرح اقتراحاً يطلب به إعطاء الرئيس التحويل اللازم.

الترشيح بواسطة لجنة الانتخابات

٣٦٤ في المنظمات الكبيرة التي تنتخب أعضاء مكتبها التنفيذي في اجتماعها العام، لا يكون الترشيح من القاعة وحده عملياً. لذلك قد تختار بعض هذه المنظمات لجنة تسميها (لجنة الانتخابات) لتقوم بمهمة إعداد قوائم المرشحين للمناصب التي سيقترع عليها ضمن مهام أخرى. وقد ينص النظام الأساسي في بعض المنظمات على أنه لن تقبل أي ترشيحات من القاعة. الترشيح بواسطة لجنة الانتخابات أحسن الطرق وأسهلها إذا اختير أعضاء هذه اللجنة بعناية.

لجنة الانتخابات

٣٦٥ تأكيداً للحيدة في إجراءات الترشيح والانتخاب ومنعاً لأي شبهة بمحاباة جهة، وتوخياً للدقة في فرز الأصوات، يختار التنظيم لجنة للانتخابات لتكون مسؤولة عن إجراءات الترشيح والتصويت والاقتراع أثناء

اجتماعات التنظيم خصوصاً الاجتماعات العامة، ويعطيها السلطات التي تمكنها من تحقيق مهامها. ينص النظام الأساسي على حجم هذه اللجنة ومهامها وكيفية تشكيلها واختيار أعضائها، والشروط المطلوب توافرها فيهم، ويعطيها التعليمات اللازمة لأداء مهامها، وكيف ومتى ترفع تقريرها. قد تكون هذه اللجنة مستديمة أو مؤقتة يتم اختيارها في وقت معين قبل انتخابات المكتب التنفيذي مباشرة، وتُحل تلقائياً بعد أن تفرغ من مهامها. إذا اعتذر أي عضو رشحته اللجنة عن عدم قبول الترشيح بعد أن رفعت تقريرها، تعود اللجنة للعمل تلقائياً لترشح عضواً آخر مكانه.

يختلف حجم هذه اللجنة باختلاف حجم التنظيم أو عدد المرشحين أو عدد المناصب أو الخيارات المراد الاقتراع عليها. لجنة الانتخابات لجنة مستقلة ومحايمة تشكل من بين الأعضاء العاملين والمعاصرين لأحوال التنظيم والعلمين بأحوال عضويته، والمهتمين بمستقبله، والممثلين لمختلف المناطق والاتجاهات والميول فيه ما أمكن ذلك، ومن الذين لا تمثل وجهات نظرهم أو مواقفهم عائقاً لهم في القيام بواجبهم. فمن أهم مهام هذه اللجنة هو أن توزع الترشيحات للمناصب بطريقة مقبولة بين الفئات والمجموعات المختلفة في التنظيم حتى تأتي القيادة ممثلة لعضوية التنظيم تمثيلاً صادقاً.

يُنتخب الاجتماع العام أو مكتبه التنفيذي أعضاء لجنة الانتخابات من بين عضويته ولا يتدخل الرئيس في أي شأن من شؤونها فلا يعين أي عضو من أعضائها، ولا يشارك هو نفسه فيها ولو بحكم منصبه، ولا يشارك في مداولاتها ولا يعطيها أي تعليمات أبداً كان نوعها، وبذلك ينأى بنفسه وباللجنة نفسها عن الشبهات. يمكن للرئيس مثله مثل أي عضو آخر أن يتقدم للجنة بترشيحاته، وللجنة أن تنظر وتقرر فيها ضمن غيرها من الترشيحات.

لأعضاء لجنة الانتخابات الحق في أن يرشحوا أنفسهم لأي منصب من مناصب التنظيم، لكن على أي واحد منهم يقبل الترشيح لأي منصب أن يستقيل من اللجنة أو يعفى من حضور الاجتماع الذي يُناقش فيه ترشيحه. ولأعضاء هذه اللجنة الحق في أن يُنتخبوا وأن يقترعوا مثلهم مثل غيرهم من الأعضاء.

للجنة الانتخابات المهام التالية:

- تراجع الشروط التي يطلبها التنظيم في قيادته، وقد تجري مسحاً عاماً بالطريقة التي تراها لتتعرف على أحسن المرشحين لكل منصب، وقد تقابل المرشحين وتراجع مؤهلاتهم وخبراتهم وقدراتهم لشغل المنصب، وتشجعهم على أن يقبلوا الترشيح إذا أحجموا عنه، وتأخذ الإذن منهم إذا وافقوا، وترفع قائمة بالمرشحين للاجتماع العام.
- تحدد الأعضاء الذين يحق لهم التصويت وتعد قائمة مبدئية بأسماء الناخبين مستعينة

بسجلات العضوية الصحيحة، وتنشر هذه القائمة على العضوية لتتيح للجميع مجالاً لأن يراجعوها ويطعنوا في صحة عضوية أي شخص جاء فيها إذا كان هناك سبب معقول لذلك أو يطلبوا إضافة اسم سقط سهواً.

- تفصل في أي طعون رفعت إليها تشكك في صحة قيد أي شخص في تلك القوائم.
- تنشر قوائم الناخبين النهائية في الأماكن التي تراها مناسبة أو تلك التي تحددها لائحة الانتخابات إن كان للتنظيم مثل هذه اللائحة. ولا يحذف بعد هذا النشر أو يضاف أي ناخب آخر.
- تحدد اكتمال النصاب القانوني.
- تحدد صحة التوكيلات التي رفعت لها لمراجعتها.
- تحدد متى تقفل فتحات صناديق الاقتراع.
- تستمع وتعطي رأيها في أي مشكلة تتعلق بحق أي عضو في التصويت.
- تراقب عملية إعداد وطباعة بطاقات الاقتراع، وتشرف على توزيعها على الأعضاء في الاجتماع العام أو في أي اجتماع آخر أو ترسلها لهم بالبريد، وتجمع هذه الأوراق وتفحصها وتفرضها وتحصر الأصوات.
- ترفع تقريراً انتخابياً للرئيس يشمل عدد الأصوات الصحيحة التي اقترعت لصالح كل منصب، عدد الأصوات اللازمة للانتخاب، عدد الأصوات التي نالها كل مرشح، عدد الأصوات الباطلة، والأصوات التي اقترعت لأي أشخاص لم يرشحوا. ليس لرئيس لجنة الانتخابات أو لأي عضو آخر فيها الحق في أن يعلن نتيجة الاقتراع أو التصويت، هذه مسئولية رئيس الاجتماع. يثبت أمين المكتب التنفيذي تقرير لجنة الانتخابات بأكمله في محضر الاجتماع.

طريقة عمل لجنة الانتخابات

٣٦٦ تجتمع لجنة الانتخابات وتناقش في سرية تامة سيرة كل مرشح وتجزئ قراراتها بأغلبية الأصوات. وقد تطلب بعض التنظيمات من العضو الذي يرفض ترشيح اللجنة له أن يحتفظ بما دار بينه وبين اللجنة سراً.

يحمل تقرير اللجنة توقيع رئيسها وتوقيع كل عضو فيها. إذا اعترض بعض أعضاء اللجنة على بعض المرشحين الذين ضمتهم القائمة، يمكنهم أن يرشحوا غيرهم من القاعة. رغم أنه في إمكان لجنة الانتخابات أن تضع في قائمة المرشحين أكثر من مرشح واحد للمنصب الواحد إلا أنه يفضل ألا تفعل ذلك. فبعض الأشخاص، وقد يكونون من الأكفاء الذين يحتاج إليهم التنظيم، قد يرفضون المشاركة إذا اتضح لهم أنهم سيخوضون منافسة لا يرغبون فيها مع غيرهم. أيضاً، إذا قدمت اللجنة أكثر من مرشح للمنصب الواحد قد تبدو وكأنها تقدم خيارات وأفضليات لكل منصب. على لجنة الانتخابات أن تتصل بالعضو الذي ترشحه لتأخذ موافقته قبل أن تدرج اسمه في قائمة المرشحين.

قائمة المرشحين

٣٦٧ تنشر لجنة الانتخابات قائمة المرشحين التي أعدتها بعدة طرق. فقد ترسل القائمة بالبريد للأعضاء ومعها أي بيانات تعرف بها كل مرشح، وقد تعرضها عليهم قبل التصويت مباشرة أو في اجتماع دوري يعقد مباشرة قبل الاجتماع الذي ستجرى فيه الانتخابات. مهما كانت الطريقة التي تعرض بها لجنة الانتخابات قائمة المرشحين التي أعدتها على أعضاء التنظيم، عليها أيضاً أن ترفعها في تقرير للمكتب التنفيذي في اجتماع رسمي ليعتمدها.

ترفع اللجنة تقريرها عادة كأول خطوة في بداية إجراءات الترشيح. ففي الوقت المناسب، يطلب الرئيس من لجنة الانتخابات أن ترفع تقريرها والذي يتكون من قائمة مرشحين واحدة. يتقدم رئيس اللجنة قائلاً: "السيد الرئيس، ترفع لجنة الانتخابات الترشيحات الآتية لكل منصب حسب ترتيبه في النظام الأساسي: لمنصب الرئاسة السيدة...، لمنصب نائب الرئيس السيد...، لمنصب أمين المكتب التنفيذي السيد... الخ،" وبعد أن يكمل تلاوته يسلمه للرئيس. لا يقترح رئيس اللجنة على الاجتماع أن يوافق على التقرير الذي رفعه كما يحصل في الأنواع الأخرى من تقارير اللجان. وبالتالي لا يتخذ الاجتماع أي قرار بشأن هذا التقرير لأن إقراره أو رفضه يعني مؤازرة أو معارضة المرشحين قبل إجراء الانتخابات.

بعد أن يستلم الرئيس تقرير لجنة الانتخابات، يعيد قراءة أسماء المرشحين معلناً بذلك قبولها ترشيحات للمناصب المعلنة، ثم يطلب من باقي الأعضاء في الاجتماع أن يتقدموا بأي ترشيحات إضافية لنفس المناصب إذا أرادوا حتى يحمي اللجنة من أي شبهة محتملة، بالصيغة التالية:

• "رشحت لجنة الانتخابات السيدة... للرئاسة، هل هناك أي ترشيحات أخرى لهذا

- المنصب؟" إذا رشح عضو عضواً آخر، يعيد الرئيس اسم المرشح ثم يسأل الاجتماع مرة أخرى إن كانت هناك ترشيحات أخرى وهكذا حتى تقف الترشيحات.
- عندما تقف الترشيحات، يقول الرئيس: "إذا يُقفل باب الترشيحات لمنصب الرئيس"، ويواصل طلبه للترشيح لباقي المناصب بنفس الطريقة حتى ينتهي منها.
 - بعد أن تكتمل كل الترشيحات، يطرح الرئيس القائمة للاقتراع عليها وفق الطريقة التي نص عليها النظام الأساسي أو التي اختارتها الأغلبية.

ترشيح القاعة

٣٦٨ طريقة الترشيح المباشر من القاعة طريقة مألوفة. فعندما يجين موعد انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي في الاجتماع العام، وبعد أن ترفع لجنة الانتخابات قائمة المرشحين الذين اختارهم، وما لم ينص النظام الأساسي على عدم جواز ذلك، يطلب الرئيس من الأعضاء أن يتقدموا بأي ترشيحات إضافية (أنظر الفقرة أعلاه). إذا لم توجد لجنة انتخابات، يكون ترشيح القاعة هو الطريقة الوحيدة المتاحة للاجتماع، لكنها ليست الطريقة المثلى ولا تعطي دائماً أفضل المرشحين وذلك لضيق الوقت المتاح للأعضاء في الاجتماع، كما أن بعض المرشحين قد يرفضون ترشيحهم بهذه الطريقة.

عندما يفتح الرئيس باب الترشيح من القاعة يقف العضو ويتقدم بترشيحه أو يقدمه وهو جالس في الاجتماعات صغيرة الحجم. لا يرشح العضو أكثر من شخص واحد للمنصب الواحد في المرة الواحدة. فإذا كان المطلوب مثلاً هو تقديم ترشيحات لمنصبي الرئيس وأمين المكتب التنفيذي، لا يمكن لعضو أن يقول: "سيدي الرئيس، أرشح السيدة ... لمنصب الرئاسة والسيد ... لمنصب أمين المكتب التنفيذي" بل عليه أن يكتفي بترشيح شخص واحد عندما يعطى الفرصة. أيضاً، لا يعطى أي عضو فرصة ليتقدم بترشيح آخر إلا إذا لم يطلب أي عضو آخر الفرصة.

يتم ترشيح القاعة بالصيغ التالية (عندما لا تكون هناك قائمة ترشيحات مقدمة من لجنة الانتخابات):

- الرئيس: "باب الترشيح الآن مفتوح لمنصب أمين المكتب التنفيذي."
- عضو: "السيد الرئيس: أرشح السيد على بازرة" إذا لم يرغب السيد على بازرة في أن يرشح، عليه أن يرفض ذلك فور سماع اسمه.
- يعيد الرئيس اسم المرشح قائلاً: "رُشِّح السيد على بازرة لمنصب أمين المكتب التنفيذي،

هل من ترشيحات أخرى؟" وهكذا يواصل حتى ينتهي الأعضاء من ترشيحاتهم للمنصب الذي أعلنه، ثم يقفل باب الترشيح لذلك المنصب ويفتحه لمنصب آخر. يتم ترشيح أعضاء المكتب التنفيذي حسب الترتيب الذي سميت به مناصبهم في النظام الأساسي.

الترشيح بالاقتراع السري

٣٦٩ الترشيح بالاقتراع السري هو تحديد المرشحين عن طريق الاقتراع السري، والذي يتيح لكل عضو من أعضاء التنظيم الفرصة في أن يبدي رأيه في من يرى أنه يستحق أن يرشح. في هذه الطريقة، يعطي أمين المكتب التنفيذي بطاقة فارغة لكل عضو من أعضاء التنظيم ليرشح فيها من يرى لكل منصب من المناصب التي سيقترع عليها. تحصر البطاقات ويدرج كل اسم ورد فيها في قائمة المرشحين. لا تجرى بعد ذلك أي ترشيحات أخرى لنفس الغرض لأن كل عضو قد أعطي الفرصة ليرشح من يرى لكل منصب إلا إذا رأت الأغلبية غير ذلك. من عيوب هذه الطريقة أن عدد المرشحين قد يكون كبيراً جداً لأن كل عضو يمكن نظرياً أن يرشح نفسه فتشمل القائمة بالتالي كل عضو في التنظيم.

الترشيح بالبريد

٣٧٠ يمكن أن يقدم الأعضاء ترشيحاتهم بالبريد في التنظيمات ذات العضوية المتفرقة في أنحاء البلاد مثلاً. في هذه الطريقة ترسل أمانة المكتب التنفيذي ورقة الترشيح، وهي ورقة شبيهة بورقة الاقتراع لكل عضو يحق له التصويت، وتطلب منه أن يرشح فيها من يرى ويرجعها لها في وقت محدد. تسجل الأمانة كل الاستجابات التي ترد إليها وتدرجها في قائمة المرشحين.

الترشيح بالعريضة

٣٧١ يمكن لأي مجموعة من أعضاء التنظيم أن ترشح أي عدد من الأشخاص وترفع أسماءهم في عريضة توجهها لأمانة المكتب التنفيذي. يضاف اسم كل مرشح ورد اسمه في هذه العريضة لقائمة المرشحين وكأن ترشيحه قد تم من القاعة. لا تستعمل هذه الطريقة إلا إذا أقرتها النظم المتبعة وحددت طريقتها وعدد

المرشحين الذين يمكن أن تضمهم كل عريضة وعدد التوقيعات اللازمة لتبني العريضة وميعاد تقديمها وغير ذلك من التفاصيل.

الفصل الثالث والعشرون: التصويت والانتخاب

في هذا الفصل

- ٣٤٣..... ما هو التصويت؟
- ٣٤٤..... حق التصويت
- ٣٤٥..... ما هو الانتخاب؟
- ٣٤٥..... مراقبة الانتخابات
- ٣٤٥..... ضوابط التصويت والانتخاب
- ٣٤٦..... الاحتياطات القانونية في التصويت
- ٣٤٧..... متى لا يكون التصويت ضرورياً؟
- ٣٤٧..... متى يبدأ التصويت؟
- ٣٤٧..... إجراءات التصويت
- ٣٤٨..... إعلان نتيجة التصويت
- ٣٤٩..... الامتناع عن التصويت على الاقتراحات
- ٣٥٠..... طرق التصويت
- ٣٥١..... التصويت الشفوي
- ٣٥١..... التصويت برفع اليد
- ٣٥٢..... التصويت بالقيام والقعود
- ٣٥٣..... التصويت بمناداة الاسم
- ٣٥٤..... التصويت بالموافقة العامة
- ٣٥٤..... التصويت حسب الثقل النيابي
- ٣٥٤..... الاقتراع السري
- ٣٥٥..... إجراءات الاقتراع السري
- ٣٥٦..... بطاقة الاقتراع السري
- ٣٥٧..... نموذج لبطاقة الاقتراع
- ٣٥٨..... التصويت التفضيلي
- ٣٦٠..... تصويت الغائب

٣٦٠	التصويت بالبريد
٣٦١	التصويت بالوكالة
٣٦٣	ماكينات التصويت
٣٦٣	التصويت الاستيعادي
٣٦٤	التصويت التراكمي
٣٦٤	فرز الأصوات
٣٦٥	الأصوات الصحيحة والباطلة
٣٦٦	عينة لتقرير لجنة الانتخابات
٣٦٧	مراجعة التصويت الخاطئ
٣٦٧	الطعن في صحة التصويت
٣٦٩	متى يباشر العضو المنتخب مهام منصبه؟
٣٦٩	الاستفتاء الشعبي

ما هو التصويت؟

٣٧٢ تأخذ أغلب الاجتماعات الرأي في أي اقتراح وتتخذ قراراتها وتنتخب التنظيمات أعضاء مكاتبها التنفيذية وشاغلي مناصب أجهزتها، بالتصويت الفعلي وإعلان نتيجه. لا يكفي أن تفترض هذه الاجتماعات أن الأعضاء سيتصرفون بهذه الطريقة أو تلك، فوجهات النظر التي يديها الأعضاء ليست تصويتاً ولا تنجز وحدها أمراً في أي اجتماع. يجب أن يصوت كل عضو بطريقة أو بأخرى على أي مسألة تعرض في أي اجتماع. إن أقوى رأي يقدمه أي عضو في أي اجتماع هو صوته الذي يدلي به لصالح أو ضد اقتراح أو مرشح. والتصويت هو الطريقة الرسمية التي تعبر بها الأغلبية عن إرادتها. وهذه الإرادة لا يمكن التعبير عنها إلا إذا استطاع كل فرد أن يبدي رأيه بحرية دون أن يكون خائفاً أو مهدداً. يجري التصويت بعدة طرق بعضها علني وبعضها الآخر سري. وأكثر الطرق استعمالاً هي طريقة التصويت شفويًا بـ (لا) أو (نعم)، يأتي بعدها التصويت بالقيام والقعود أو برفع اليد أو بالموافقة العامة (صفحة ٣٩٩).

يلجأ الاجتماع للتصويت بالاقتراع السري أو بمناداة الاسم إذا طلبها القانون أو النظام الأساسي أو طلبها الأعضاء. أما التصويت بالبطاقة فهو الطريقة المعتمدة في حالة المندوبين الذين يصوت كل واحد منهم نيابة عن قاعدته بثقل معين.

يجب أن يكون العضو حاضراً بشخصه أثناء التصويت، ولا يسمح بالتصويت بالمراسلة أو بالوكالة (أنظر أدناه) إلا إذا نصت النظم المتبعة على ذلك وحددت طريقته بدقة ووضوح. ما لم يطلب التنظيم أغلبية خاصة، تجاز الاقتراحات بالأغلبية (صفحة ٣٩٠)، وتسقط إذا لم تحرز الأغلبية أو تعادلت الأصوات. للرئيس مثله مثل غيره من الأعضاء صوت واحد في أي اقتراح يصوت الاجتماع عليه. لا يصوت الرئيس عادة في الاجتماعات التي يرأسها إلا إذا كان صوته سيرجح كفة على أخرى أو سيحدث تعادلاً في الأصوات، ويعرف هذا بصوت الترجيح (صفحة ٣٩٧).

حق التصويت

٣٧٣ حق التصويت في اجتماعات التنظيم واجتماعات لجانته مكفول لكل عضو دون تمييز على أساس جنس أو لون أو عقيدة أو عرق أو مكان سكن أو مؤهل أو كفاية مالية معينة ما لم تكن عضويته معلقة لسبب معقول، وما لم يجرمه عقد التأسيس أو النظام الأساسي من هذا الحق نتيجة انتمائه لنوع عضوية ليس لها حق التصويت. وحق التصويت مكفول لكل عضو حتى لو كانت عليه متأخرات اشتراكات مالية لم يسدها للتنظيم بعد ما لم ينص النظام الأساسي على عكس ذلك.

ورغم أن حق التصويت مكفول لكل عضو دون تمييز كما أسلفنا، وأن لكل عضو صوت واحد مهما كان نوع المنصب الذي يشغله، إلا أن هناك بعض الاستثناء. فقد ترى بعض الهيئات النيابية أنها تحتاج لتوفير كفاءات أعلى بين عضويتها، فتستحدث دوائر أخرى غير الدوائر الجغرافية تسميها دوائر الخريجين مثلاً. وبهذا تعطي الخريج صوتين مرة يصوت به للدائرة الجغرافية التي ينتمي إليها ومرة لدوائر الخريجين. وقد ترى أخرى أهمية أن تمثل فيها المهن المختلفة بنقاباتهما واتحاداتهما وذلك زيادة على تمثيل الدوائر الجغرافية. وقد يعطي القانون لبعض التنظيمات، خصوصاً التي تتكون من مجموعة من المساهمين، الحق في أن تعطي أعضائها قوة تصويت متفاوتة بتفاوت حجم ما يملكون من أسهم مثلاً. وبالتالي، قد يكون الشخص وكيلاً لغيره في مجلس إدارة شركة من الشركات مثلاً ويحمل من أسهم هذه الشركة حصة تعطيه أصواتاً أكثر.

لا يستطيع التنظيم أن يفرض على أعضائه التصويت على كل اقتراح والاقتراع في كل الانتخابات. فللعضو الحق في أن يمتنع عن التصويت، لكنه بذلك يتنازل عن حقه - عن قصد أو دون قصد - للذين يشاركون في التصويت. في الانتخابات العامة مثلاً، تظل نسبة لا يستهان بها من المواطنين ساكنة، بعيدة عن صناديق الاقتراع، حاجبة بذلك صوتها ورأيها لأسباب عديدة. إجماع هذه الكتلة وإن جاء دون تبني رأي موحد يقاطع الانتخابات مثلاً إلا أنه في النهاية كم مؤثر يرحح الكفة في صالح القوى الملتزمة التي تحشد مناصريها للتصويت.

ما هو الانتخاب؟

٣٧٤ الانتخاب هو اختيار عضو لملء منصب من مناصب التنظيم أو شخص لأداء وظيفة معينة عن طريق التصويت. بهذا الفهم يختلف الانتخاب عن التعيين الذي يختار فيه رئيس التنظيم (أو رئيس أي سلطة أعلى) بصفته الشخصية أو الرسمية عضواً أو شخصاً آخر لملء منصب أو لشغل وظيفة أو لأداء عمل ما. في الواقع العملي، ينتخب الأعضاء ممثلهم أو مندوبيهم أو نوابهم أو شاغلي المناصب التشريعية والتنفيذية أو أي مناصب أخرى وفق أهليتهم. وبالتالي، يفرز الانتخاب، كما تدل لغته، نخبة نيابية تميزت بأهليتها في تمثيل قاعدتها وتولي تلك المناصب.

مراقبة الانتخابات

٣٧٥ يجب أن تكون إجراءات الانتخابات مستقلة، وحرّة، ونزيهة، ومحيدة، ولا غش فيها ولا تزوير ولا إكراه لشخص ليصوت لغير من يريد، وأن تدار وفق أسس وضوابط سليمة. فقد يرى تنظيم من التنظيمات أن يكون لجنة محايدة (لجنة الانتخابات صفحة ٣٣١) من بين أعضائه أو من غيرهم لتكون مسؤولة عن كل مهام الترشيح والتصويت. وقد تطلب جهة أو سلطة رقابية أعلى أن يكون لها ضلع في مراقبة انتخابات كل تنظيم مسجل لديها، وبالتالي يكون التنظيم ملزماً بأن يكون مثل هذه اللجنة.

ضوابط التصويت والانتخاب

٣٧٦ ليضمن التنظيم انتخابات سليمة، عليه أن يفصل في نظامه الأساسي أو في وثائقه الحاكمة الأخرى قواعد وإجراءات كل أنواع انتخاباته، وأن يعطي نسخة من هذه القواعد لكل عضو، وأن يعين لجنة للانتخابات لتراقب سير العملية الانتخابية، ويحتفظ بأوراق الاقتراع في أي انتخابات أجراها لفترة مناسبة قبل إتلافها. فيقوم كل تنظيم من التنظيمات خلال الثلاثة أشهر (أو أكثر) السابقة لنهاية دورته باتخاذ كل التدابير اللازمة لانتخاب أعضاء مكتبه التنفيذي في الميعاد الذي حدده نظامه الأساسي. فيعد قوائم جديدة بأسماء كل أعضائه، ويمتنع عن فصل أي عضو، أو يجري أي تعديلات في نظامه الأساسي، أو يجمد أي هيئة فرعية تابعة له. ويحظر في أي مرحلة من مراحل الانتخابات أن يحاول أي عضو أن يؤثر

بطريق مباشر أو غير مباشر على تصرفات أي ناخب أو على سرية التصويت أو يأتي بأي فعل محل بالنظام داخل أو بالقرب من مراكز الاقتراع أو أن يتدخل بأي طريقة في مهام لجنة الانتخابات.

الاحتياطات القانونية في التصويت

٣٧٧ بالرغم من أن لكل عضو في التنظيم الحق في التصويت على أي اقتراح مطروح للتداول والاشترك في أي انتخابات، يحدد القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي حقوق العضو في التصويت ويزيد عليها أو يمنعها عن بعض الأعضاء في بعض الحالات أو وفق نوع العضوية.

يحدد القانون أو النظام الأساسي أو كلاهما مكان وتاريخ انتخابات أعضاء المكتب التنفيذي، وإجراءات الاقتراع، وطريقة الدعوة للانتخابات، والأعضاء الذين يحق لهم التصويت، والأغلبية المطلوبة للانتخاب، ومتى يباشر المنتخبون مهام مناصبهم، وطريقة الانتخابات التكميلية لملء المناصب التي قد تشغر أثناء الدورة الانتخابية. إذا لم ينص التنظيم في نظامه الأساسي على إجراءات معينة ولم تكن له إجراءات تعارف عليها، يمكنه أن يتبع الإجراءات التي ينصح بها المرجع العام الذي تبناه. أما إذا لم يتبن مرجعاً عاماً، فيمكنه أن يعتمد على ما جاء في أي مرجع عام متداول آخر ويطوع ما ورد فيه من إجراءات لتناسب حالته. إذا لم ينص النظام الأساسي على طريقة معينة ولم يتبن التنظيم مرجعاً عاماً، ولم يجد أي مرجع عام في متناول اليد ليستهدي به، يمكن لأي عضو أن يقترح الطريقة المناسبة التي يرى أن على الاجتماع إتباعها قبل بدء التصويت على اقتراح أو انتخاب مرشح لمنصب معين.

إذا حدد النظام الأساسي الحالات التي يجري فيها الاقتراع سرياً، لا يمكن لأي اجتماع أن يعطل هذا الأمر ولو بالإجماع. وقد ينقض القضاء أي قرار اتخذه أي اجتماع ويأمر بإعادة الاقتراع إذا أتضح أن الاحتياطات اللازمة للاقتراع السري لم تتخذ، أو أن الاقتراع السري نفسه قد تم تجاهله واتخذت طريقة أخرى للتصويت. إذا نص النظام الأساسي على أن يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي بالاقتراع السري، يتم الاقتراع بهذه الطريقة حتى لو كان المرشح لمنصب من المناصب شخصاً واحداً ما لم ينص على استثناء هذه الحالة في النظام الأساسي نفسه.

متى لا يكون التصويت ضرورياً؟

٣٧٨ قد تكون بعض الاقتراحات من الواضح بمكان بحيث لا يحتاج الاجتماع لتبنيها بالتصويت الفعلي، بل يأخذ الرأي بالموافقة العامة (صفحة ٣٩٩). فقد يقول الرئيس: "هل يوافق الاجتماع على تبني هذا الاقتراح؟" وإذا صمت الأعضاء يستخلص الرئيس من ذلك أنهم موافقون، أما إذا اعترض أي واحد منهم فيطرح الاقتراح للتصويت. إن لم يفعل الرئيس ذلك لن يكون هناك قرار.

متى يبدأ التصويت؟

٣٧٩ يبدأ التصويت على أي اقتراح إذا اكتمل النصاب القانوني في الاجتماع وإذا لم يكن الاقتراح قابلاً للنقاش أو التعديل، أو إذا كان قابلاً للنقاش لكن لا أحد يريد أن يناقشه، أو إذا أضحى أحد الأعضاء للنقاش فيه باقتراح بقفل باب النقاش (صفحة ٤٤٠)، أو إذا أخذ النقاش حقه ولم يطلب أحد الكلمة، أو إذا حان ميعاد الانتخابات الذي تحدد في جدول أعمال الاجتماع.

إجراءات التصويت

٣٨٠ حين يتأكد الرئيس من أن الاجتماع قد وصل لنهاية النقاش في الاقتراح وتوافر النصاب، يسأل الأعضاء قائلاً مثلاً: "هل الاجتماع مستعد للتصويت؟" أو "إذا لم يكن هناك متكلم، نطرح الاقتراح للتصويت." إذا لم يعترض أحد، يبدأ الرئيس إجراءات التصويت فيتلو صيغة الاقتراح في شكله النهائي ثم يسأل الموافقين رأيهم أولاً ثم المعارضين (وليس العكس). يجب ألا يغفل الرئيس سؤال المعارضين حتى لو كانت الأغلبية واضحة أو إجماعاً، إلا في الحالة التي يقدم فيها الاجتماع صوت شكر لضيف من ضيوف التنظيم. ففي هذه الحالة، لا يسأل الرئيس المعارضين عن رأيهم. يقوم الرئيس بعد الأصوات أو يكلف أمانة الاجتماع أو يعين مساعدين (ضباط اقتراع) من جانبي المسألة (المساندين والمعارضين) إن أمكن لمساعدته، وغالباً ما تتولى لجنة الانتخابات هذه المهمة في التنظيمات الكبيرة.

مهما كانت طريقة التصويت (بما في ذلك التصويت بالاقتراع السري)، للرئيس الحق في أن يأمر بإعادة عد الأصوات بطريقة أخرى مناسبة (صفحة ٣٦٧) إذا ساوره أدنى شك في صحة النتيجة. أيضاً، إذا شك

أي عضو في نتيجة التصويت أو رأي أن الرئيس قد أخطأ في إعلان النتيجة، فيحق له فور سماعه ذلك الإعلان أن يطلب إعادة التصويت قائلاً بصوت مسموع: "أطلب إعادة التصويت بطريقة أخرى." فيعيد الاجتماع عد الأصوات بالقيام والعود في الاجتماعات صغيرة الحجم أو برفع اليد. إذا أعيد التصويت مرة أخرى للتأكد من صحته، لا يعاد التداول في الاقتراح أيضاً إلا بالموافقة العامة. لأي عضو من الأعضاء الحق في أن يصوت في مرحلة إعادة عد الأصوات حتى لو لم يحضر التصويت في مرحلته الأولى.

لا يسمح لأي عضو بإبداء الأسباب التي جعلته يتخذ هذا الموقف أو ذاك عند التصويت أو بعده لأن ذلك يعد كأنه مواصلة للنقاش. لكن يمكن للعضو أن يغير رأيه (أي يغير الجانب الذي صوت له) في أي وقت إذا تم التصويت شفويًا أو بالقيام والعود أو بمناداة الاسم، على أن يكون ذلك قبل أن يعلن الرئيس نتيجة التصويت. لكن، لا يمكن للعضو أن يغير رأيه إذا أودع بطاقته في صندوق الاقتراح.

لأي عضو الحق في أن يصوت لنفسه وأن يعد بالتالي صوته في حساب الأغلبية في أي مسألة لها علاقة به أو له فيها مصلحة خاصة ما دام تصرفه نزيهاً وبعيداً عن الضغط على الآخرين إذا سمحت له النظم المتبعة والأعراف السائدة بحضور الاجتماع. لهذا العضو أيضاً الحق في أن يصوت لنفسه وهو ينافس لشغل مكتب أو منصب أو لأداء عمل ما في التنظيم. ولصاحب أي اقتراح من الاقتراحات، مثله مثل كل عضو آخر أن يصوت مع أو ضد اقتراحه لأن موقفه قد يتغير أثناء المداولات أو قد يكون اقتراحه قد تعدل. يحكم الاجتماع العام في كل الخلافات الإجرائية التي تطرأ أثناء التصويت أو عد الأصوات. ويعطي الرئيس الكلمة لأي عضو يطلبها قبل إعلان النتيجة.

إعلان نتيجة التصويت

٣٨١ يعلن الرئيس نتيجة التصويت بعد أن ترفع لجنة الانتخابات تقريرها إليه مباشرة، ويكون حكمه نهائياً. حكم الرئيس نهائي أيضاً في كل نتائج التصويت التي لا تعد فيها الأصوات، وعليه بالتالي أن يتأكد من صحة قراره بكل الطرق المتاحة. يعلن الرئيس حجم الأغلبية التي نالها الاقتراح، أغلبية ثلثي الأصوات مثلاً، وإذا عُدت الأصوات يعلن تفاصيل العد واسم الشخص الفائز أو نص الاقتراح الذي أجز. يعلن الرئيس الاقتراح الذي تنهه الاجتماع أو رفضه بقوله:

- "الذين قالوا نعم يفوزون، يجاز الاقتراح،" أو "الذين قالوا لا يفوزون، يسقط الاقتراح،" أو "وافق الاجتماع على الاقتراح بأغلبية ... صوتاً ضد ... صوتاً،" أو "سقط الاقتراح."

- أو عند التصويت برفع الأيدي "الذين مع الاقتراح يفوزون. يجاز الاقتراح،" أو "الذين ضد الاقتراح يفوزون، يسقط الاقتراح."
- أو إذا عدت الأصوات أثناء الوقوف للتأكد من أن الاقتراح قد أحرز أغلبية ثلثي الأصوات: "ثلثا الأصوات مع الاقتراح، يجاز الاقتراح،" أو "لم يحصل الاقتراح على ثلثي الأصوات. يسقط الاقتراح."

بعد إعلان النتيجة، يعلن الرئيس أي إجراءات تترتب على تبني أو رفض الاقتراح، ويضيف أي معلومات لازمة لوضع الاقتراح الفأزر موضع التنفيذ، ثم يواصل الاجتماع معلناً البند التالي في جدول أعماله. لا تبطل الانتخابات إذا أخطأ الرئيس في إعلان نتيجة التصويت. فإذا تنبه هو لذلك الخطأ أو نبهه عضو من الأعضاء لذلك، عليه أن يأمر بإعادة عد الأصوات مرة أخرى.

الامتناع عن التصويت على الاقتراحات

٣٨٢ كما أن للعضو الحق في التصويت على الاقتراحات التي تطرح في أي اجتماع، فإن له أيضاً حق الامتناع عنه، لكن ليس للعضو الذي امتنع عن التصويت الحق في إعلان موقفه. يسلم الممتنع عن التصويت ورقته فارغة عند الاقتراع السري أو يقول "ممتنع" أو "موجود" عند مناداة اسمه أثناء التصويت بمناداة الاسم. لا يعد الممتنع عن التصويت في حساب الأغلبية لأنه تخلى عن حقه طوعاً لبقية الأعضاء ليقرروا نيابة عنه. والممتنع عن التصويت مثله مثل الغائب لا يشارك في صنع القرار، وكلا الموقفين سلمي. لكن قد يسجل اجتماع من الاجتماعات عدد الممتنعين عن التصويت للتأكد من جملة المصوتين وقد يسجل أسماءهم أيضاً عندما يكون الاقتراح المطلوب التقرير فيه هاماً.

يتغيب أحياناً بعض الأعضاء عن اجتماع من الاجتماعات لكي يمنعوا توافر النصاب اللازم له، وقد يتحقق لهؤلاء غرضهم. على التنظيم أن يتلافى مخاطر تكرار مثل هذه الحالة بوضع الضوابط اللازمة في نظامه الأساسي أو في لائحته الداخلية. يسود أحياناً اعتقاد بأن (الامتناع) عن التصويت هو (عدم مشاركة) في التصويت. وهذا اعتقاد ليس صحيحاً تماماً. فالعضو الذي امتنع عن التصويت شارك فيه بطريقة تحددها الطريقة التي تحسب بها الأغلبية. فعندما يحجب عضو صوته أثناء التصويت، يكون قد أعطى بذلك وزناً أكبر للجانب الغالب لأن نتيجة التصويت تحسب الأغلبية في أغلب الأحوال من عدد الأصوات الصحيحة للأعضاء الموجودين الذين شاركوا في التصويت. وبالتالي، يقل عدد الأعضاء المطلوب

لإكمال الأغلبية المطلوبة بقدر عدد الممتنعين عن التصويت.
وقد يحضر عضو من الأعضاء اجتماعاً ويساهم في إكمال نصابه ثم يمتنع عن التصويت بعد ذلك مستنكفاً أو رافضاً لوجهات النظر المطروحة، أو مخفياً رأيه، أو مقللاً من شأن ما يدور في الاجتماع. القاعدة العامة في المشاركة الفعالة هي ألا يترك العضو الساحة خالية لغيره أبداً، بل عليه أن يشارك في كل اجتماع وفي كل خطوة من خطوات صنع قراراته بمواقف متماسكة ومقنعة رافضة كانت أو مساندة للمسائل التي تناقش.

طرق التصويت

٣٨٣ من الأفضل أن ينص التنظيم في عقد التأسيس أو النظام الأساسي على الطرق الممكنة للتصويت أو الاقتراع (وهو طريقة التصويت الفعلي)، ويستعمل منها الطريقة التي تعطيه أفضى النتائج. فإذا حضر زوار أو أي أشخاص لا يحق لهم التصويت اجتماعاً من اجتماعات التنظيم، فإن طرق التصويت المسوح بها هي: القيام والقعود، رفع اليد أو مناداة الاسم. عدا ذلك، أكثر الطرق استعمالاً ويلجأ التنظيم إليها حسب ترتيبها، هي:

- التصويت شفويًا.
- التصويت برفع اليد.
- التصويت بالقيام والقعود.
- التصويت بمناداة الاسم.
- التصويت بالموافقة العامة.
- التصويت حسب الثقل النيابي.
- التصويت بالاقتراع السري.
- التصويت بالبريد.
- التصويت بواسطة أجهزة التصويت الإلكترونية.

التصويت الشفوي

٣٨٤ ما لم تحدد النظم المتبعة طريقة معينة، يتم التصويت شفويًا لإجازة الاقتراحات التي لا تحتاج لأكثر من أغلبية الأصوات لتبنيها. والتصويت الشفوي أكثر طرق التصويت استعمالاً في كل أنواع الاجتماعات خصوصاً الجماهيرية. ولا تستعمل هذه الطريقة إلا نادراً في الانتخاب، وإذا استعملت يكون ذلك ملء مناصب لا منافسة عليها، أو حينما لا ينص النظام الأساسي على الاقتراع السري. إذا توقع الاجتماع أن تكون نتيجة التصويت متقاربة، فعليه ألا يستعمل هذه الطريقة لأنه يصعب معها تحديد حجم الأغلبية بدقة. طريقة التصويت الشفوي سهلة رغم أنها مزعجة، وقد تغطي فيها أصوات الأقلية على أصوات الأغلبية.

يقدم الرئيس الاقتراح للتصويت بتلاوة نصه الذي طرحه بما صاحبه أو صيغته التي عدلها الاجتماع، ويطلب من الذين يقفون معه أن يقولوا (نعم)، ثم يطلب بعد ذلك من الذين يقفون ضده أن يقولوا (لا)، ويستمع هو والأعضاء لحجم الصوت الناتج في كلا الإجابتين. لا توجد إجابة ثالثة، لكن لأي عضو في الاجتماع الحق في أن يمتنع عن التصويت إذا أراد. لا يطلب الرئيس من الممتنعين أن يعرفوا أنفسهم لأن ذلك لا معنى له، فالممتنعون عن التصويت لا يعدون في حساب النتيجة.

لا تعد الأصوات في هذه الطريقة. فبعد أن يستمع الرئيس للاستجابتين، يقول: "الذين مع الاقتراح يفوزون"، ثم ينتظر برهة ريثما يرى إن كان بين الأعضاء من يرى العكس. وإذا ساوره أي شك في صحة نتيجة التصويت الشفوي أو إذا طلب أي عضو إعادة التصويت بطريقة أخرى، يطلب من الذين مع الاقتراح القيام والقعود ثم يطلب بعد ذلك من الذين ضد الاقتراح القيام والقعود، ويقرر أيضاً النتيجة بتقدير حجم الكتلة في كل جانب. إذا مازال هناك شك في النتيجة، يمكن للرئيس أو لأي عضو من الأعضاء أن يطلب عد الأصوات عند قيام الأعضاء أو إجراء اقتراع سري تعد فيه الأوراق، أو مناداة أسماء الأعضاء واحداً واحداً ويقف العضو ثم يجيب بلا أو نعم وتسجل النتيجة.

التصويت برفع اليد

٣٨٥ تستعمل طريقة التصويت برفع اليد في اجتماعات اللجان أو المجالس الصغيرة أو تلك التي يستطيع فيها كل عضو أن يرى الآخر بسهولة. ويفضل أن يلجأ الرئيس لهذه الطريقة إذا توقع أن تكون الأصوات

التي مع أو ضد الاقتراح متقاربة ويصعب تقديرها بسماع (نعم) أو (لا) أو إذا كانت الأغلبية المطلوبة هي أغلبية الثلثين. يتبع الاجتماع عند التصويت برفع اليد نفس الطريقة التي وصفناها آنفاً للتصويت الشفوي. يقرأ الرئيس الاقتراح على الاجتماع بصوت مسموع إذا لم تكن مع كل عضو نسخة مطبوعة من نصه، ثم يقول: "الذي مع الاقتراح يرفع يده. الذي ضد الاقتراح يرفع يده". لا يحتاج الرئيس لأن يعد الأصوات في هذه الطريقة، فالنتيجة غالباً ما تكون واضحة. لكن إذا تقاربت النتيجة، يمكنه أو يطلب من عضو، أن يعد الأيدي أو يطلب من أمين المكتب التنفيذي أو من لجنة الانتخابات القيام بعملية العد في الاجتماعات الكبيرة.

التصويت بالقيام والقعود

٣٨٦ التصويت بالقيام والقعود هو الطريقة الشائعة التي تستعمل عندما تكون أغلبية الأصوات المطلوبة عدداً معيناً أو نسبة معينة مثل ثلثي الأصوات. عند استعمال هذه الطريقة يكتفي الرئيس والأعضاء بمعاينة حجم كتلة الواقفين في كل مرة، لكن من الأفضل عد الواقفين. لكل عضو بصوت بهذه الطريقة صوت واحد حتى لو كان له الحق في أكثر من صوت بحكم نيابته عن شخص آخر مثلاً. يعمل بهذه الطريقة في الاجتماعات الكبيرة إذا أراد الرئيس أن يساعد الأعضاء في معرفة الذين مع والذين ضد القرار أو إذا تعذر عليه أن يرى كل الذين أدلوا بأصواتهم برفع الأيدي وهم قعود، أو إذا كان الاجتماع كبيراً لدرجة يصعب معها عد الأصوات بطريقة أخرى. تستعمل هذه الطريقة أيضاً إذا اقترحها أحد الأعضاء أو كانت نتيجة التصويت الشفوي غير مقنعة، أو إذا تقاربت الكتلتان التي مع أو ضد الاقتراح في حجمهما لدرجة يصعب معها تقرير أين تقف الأغلبية.

طريقة التصويت بالقيام والقعود هي أن يقول الرئيس: "الذين مع [يقرأ نص الاقتراح] يقفون. قعود." "الذين ضد [يقرأ نص الاقتراح] يقفون. قعود." إذا لم تكن نتيجة أخذ الأصوات بالقيام والقعود بالطريقة أعلاه مقنعة أو جاءت النتيجة متقاربة، يأمر الرئيس أو يطلب عضو عن طريق اقتراح عد الواقفين. إذا أجاز هذا الاقتراح بالأغلبية، تتغير صيغة نداء الرئيس فيقول: "التصويت الآن على [يعيد نص الاقتراح]، الموافقون (أو الذين مع الاقتراح) يقفون ويظلون وقوفاً حتى يتم عددهم. قعود." "التصويت الآن على [يعيد نص الاقتراح]، المعترضون (أو الذين ضد الاقتراح) يقفون ويظلون وقوفاً حتى يتم عددهم. قعود." يعد الأمين الأعضاء الواقفين أو يعين الرئيس ضباط اقتراع في الاجتماعات الكبيرة ليعد كل واحد منهم جزءاً

من الاجتماع. يرفع ضباط الاقتراح تقاريرهم للأمين ليحسب عدد الذين مع والذين ضد الاقتراح أو المرشح. يعلن الرئيس النتيجة قائلاً: "١٥٢ مع الاقتراح و٧٠ ضده. يجاز الاقتراح."

التصويت بمناداة الاسم

٣٨٧ يتم التصويت بمناداة الاسم بأن ينادي أمين المكتب التنفيذي أسماء الحضور واحداً واحداً ليوقف العضو ثم يجيب مبدئياً رغبته أو رغبة أعضاء وفده بقوله (لا) أو (نعم) أو (ممتنع) أو (موجود) لكل منصب، ويسجل هذه الاستجابات في سجلات التنظيم وفي محضر الاجتماع، وهي أكثر طرق التصويت دقة. يطلب العضو بصيغة (موجود) من أمين المكتب التنفيذي ألا يأخذ صوته في تلك اللحظة بل يرجع إليه بعد أن ينتهي من مناداة كل القائمة. بمعنى آخر، يقول العضو بهذه الصيغة أنه لم يحدد موقفه بعد. قد ينص النظام الأساسي على أن يجرى التصويت بمناداة الاسم أو قد يقترح عضو ذلك. الاقتراح الذي يطلب به عضو التصويت بمناداة الاسم اقتراح يمكن تعديله ونقاشه ويحتاج للأغلبية لإجازته.

طريقة التصويت بمناداة الاسم عكس طريقة الاقتراح السري أدناه، فيها إعلان كامل لموقف العضو من المسألة التي أخذ فيها الاجتماع الرأي. يكثر استعمال هذه الطريقة أيضاً في الهيئات النيابية التي تنشر أو تدفع جلساتها لأنها تساعد الدوائر الانتخابية في معرفة كيف أدلى نوابها بأصواتهم خصوصاً إذا حددت لهم تلك الدوائر الجهة التي عليهم أن يصوتوا لها. وهي أيضاً طريقة مفيدة عندما يصوت الأعضاء نيابة عن غيرهم كوكلاء أو مندوبين أو أعضاء جهاز من أجهزة الدولة. وفي كل الأحوال هي طريقة طويلة ومملة ونادرة الاستعمال. وقد يطلب الأعضاء هذه الطريقة لأغراض تعويقية لأنه في تقديرهم أن بعض الأعضاء سيحجمون عن التصويت لأنهم لا يودون أن يصرحوا بحقيقة موقفهم من الاقتراح أو المرشح. لا تستعمل هذه الطريقة في الاجتماعات الجماهيرية ولا في الهيئات التي لا يكون أعضاؤها مسئولين لجهة ما. يقدم الرئيس المسألة قائلاً:

- "الاقتراح الآتي أمامكم للتصويت عليه: [ويقرأ نص الاقتراح]، الموافق يقول (نعم) عند سماع اسمه والمعتز يقول (لا). يتلو أمين المكتب التنفيذي الأسماء."
- يتلو أمين المكتب التنفيذي قائمة الأسماء حسب ترتيبها الأبجدي تاركاً اسم الرئيس لآخر القائمة، ولا يتلوها إلا في الحالات التي يمكن أن يؤثر فيها صوت الرئيس على النتيجة. تسجل أسماء الأعضاء واستجاباتهم في المحضر. واستعداداً لهذا النوع من التصويت، على

أمين المكتب التنفيذي أن يعد قائمة كاملة وجديدة بعضوية التنظيم.

التصويت بالموافقة العامة

٣٨٨ في هذه الطريقة يسأل الرئيس الاجتماع بصيغة مثل: "هل هناك اعتراض على أن...؟" وإذا صمت الاجتماع يعني ذلك موافقته على الطلب (أنظر الموافقة العامة صفحة ٣٩٩).

التصويت حسب الثقل النيابي

٣٨٩ التصويت حسب الثقل النيابي نظام يملك فيه بعض الأعضاء في الاجتماع وعند التصويت على مسألة من المسائل عدد أصوات تتناسب مع حجم قاعدة العضوية التي يمتلكونها (هيئات نقابية فرعية مختلفة الأحجام مثلاً). فعند التصويت، قد يحمل كل مندوب بطاقة توضح حجم الهيئة التي يمثلها وطريقة الاقتراع التي عليه أن يتبعها. فالعضو الذي يمثل إحدى الهيئات الفرعية التي تتكون من ٢٥٠٠ عضو قد يحمل بطاقة مدون عليها ٢٥ مثلاً. حين يحين موعد الاقتراع، يقدم العضو بطاقته بدلاً عن صوته ثم تعد الأصوات بالطرق المتبعة مراعية حجم كل بطاقة. ما لم ينص التنظيم على ترتيب آخر في وثائقه الحاكمة، يعد كل عضو من هؤلاء الأعضاء كشخص واحد في حساب النصاب اللازم لانعقاد الاجتماع الذي يحضره مهما كان حجم النيابة التي يحملها. لا يستعمل هذا النظام إلا إذا أجازته الوثائق الحاكمة.

الاقتراع السري

٣٩٠ الاقتراع السري هو الطريقة الوحيدة التي تسمح للأعضاء بالتصويت مع الاحتفاظ بسرية آرائهم ورغباتهم وتحميهم من التخويف والضغط. يستعمل الاقتراع السري لانتخاب أعضاء المكاتب التنفيذية وانتخاب أعضاء اللجان ولاتخاذ القرارات الهامة، وتحسم به المسائل الشخصية. عموماً، يلجأ التنظيم للاقتراع السري في أي اجتماع يعرب فيه الأعضاء عن رغبتهم في عدم الإعلان عن اتجاهاتهم، أو في أي حالة يمكن أن يستغل إعلان العضو فيها لرأيه في غير صالحه، أو في أي اجتماع يود أن يحيط قراراته بالسرية مثل قرارات محاكمة عضو مثلاً. إذا اقترح عضو من الأعضاء أن يتم التصويت بالاقتراع السري،

يحتاج هذا الاقتراح للأغلبية لإجازه. إذا نص القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي على أن يكون التصويت في حالة معينة بالاقتراع السري، لا يمكن تجاوز هذا الحكم حتى بالموافقة العامة أو بالإجماع.

إجراءات الاقتراع السري

٣٩١ تبدأ إجراءات الاقتراع السري بحصر الأعضاء الذين يحق لهم التصويت، بمناداتهم بأسمائهم أو بعدهم في الاجتماعات الصغيرة، أما في الاجتماعات كبيرة الحجم وفي الاجتماعات العامة، فيسمع الاجتماع تقريراً أخيراً من لجنة العضوية.

حرصاً من الاجتماع على دقة الإجراءات، تُجهز بطاقات الاقتراع بعدد الأعضاء تماماً ويعطى كل عضو واحدة ويسأل الرئيس الأعضاء ليتأكد من أن كل واحد منهم قد استلم بطاقته بالفعل. قد توزع البطاقات على أعضاء الاجتماع العام قبل بدء التصويت مباشرة، لكن الأفضل أن تسلم لهم حال حضورهم للاجتماع. يشرح الرئيس لكل الأعضاء طريقة ملء وطي بطاقة الاقتراع حتى لو كانت هذه التعليمات مكتوبة على البطاقة نفسها. يمكن للرئيس أن يصوت إذا أراد مع الآخرين، لكن إذا لم يفعل وقلت صناديق الاقتراع فليس له الحق في أن يصوت بعد ذلك إلا بأذن الاجتماع. يمكن للأعضاء أن يصوتوا لأي عضو من أعضاء التنظيم حتى وإن لم يكن مرشحاً.

عندما ينتهي الاقتراع يعلن الرئيس قفل صناديق الاقتراع أو تقفل باقتراح من أحد الأعضاء. لا يناقش هذا الاقتراح ويمكن أن يعدل لكن فقط فيما يخص الوقت المقترح لقفل صناديق الاقتراع، ويحتاج للأغلبية لإجازه. يمكن إعادة فتح الصناديق باقتراح يحتاج للأغلبية أيضاً حتى يتمكن أي أعضاء جاءوا متأخرين للاجتماع من المشاركة في الاقتراع. تجمع البطاقات بما فيها بطاقات الرئيس وأمين المكتب التنفيذي وضباط الاقتراع أنفسهم وتعد مرة أخرى لتطابق مجموع عدد الأعضاء. قد يجري الاقتراع بمناداة الأعضاء ليحضر كل واحد منهم لصندوق الاقتراع وذلك للتأكد من أن العضو لا يصوت أكثر من مرة. يظهر المقترح في هذه الحالة بطاقته لضباط الانتخابات الذي يقارنها مع قائمة العضوية التي اعتمدها لجنة العضوية قبل أن يودعها بنفسه في الصندوق تحت مراقبة الضباط. يؤشر ضباط الانتخابات على القائمة ليؤكد أن العضو قد أدلى بصوته.

بعد أن تكتمل عملية الاقتراع، يبدأ ضباط الاقتراع في فحص وعد الأصوات الصحيحة والباطلة وحصر البطاقات الفارغة وتلك التي اقترعت لغير المرشحين. يمكن أن يعاد الاقتراع السري أي عدد من المرات

حتى يحصل الاقتراح على أغلبية الأصوات المطلوبة أو ينال المرشح أغلبية الأصوات اللازمة لانتخابه. عندما يعاد الاقتراع، تُضمَّن في بطاقة الاقتراع كل أسماء المرشحين الذين لم يجرزوا الأغلبية ولا يستبعد أي مرشح حتى الذي حاز على أقل الأصوات، إلا إذا انسحب أحد المرشحين أو نص النظام الأساسي على أن يكون التصويت استبعادياً (صفحة ٣٦٣). قد يكون المرشح الذي حاز على أقل الأصوات في أول جولة هو المفضل في الجولات الأخيرة، إذ قد يكون هو المرشح الذي ترضاه أغلب الأطراف، ويفوز بالمنصب.

قد يفوز شخص بأكثر من منصب عن طريق الاقتراع السري ويمكنه أن يملأها جميعاً ما لم ينص القانون أو أمر التأسيس أو النظام الأساسي على عدم جواز ذلك. في هذه الحالة، على الفائز بأكثر من منصب أن يتنازل عن أحدها لغيره، وإذا كان غائباً حين تم انتخابه، يحدد الاجتماع عن طريق التصويت أيّاً من هذه المناصب يخصص له.

بطاقة الاقتراع السري

٣٩٢ تأتي بطاقة الاقتراع السري في عدة أشكال فقد تكون ورقة فارغة أو بطاقة مطبوع عليها أسماء المرشحين وقد تحمل صورهم أيضاً. وأكثر أشكال بطاقة الاقتراع شيوعاً هو ورقة فارغة ذات حجم ولون ونوع واحد محتومة بخاتم التنظيم. تحوي كل بطاقة كل أسماء المرشحين مرتبة هجائياً ومطبوعة ليؤشر الناخب على خياره بوضع علامة (أو أي علامة أخرى) في المكان المخصص لذلك. قد تكتب أسماء المرشحين مرقمة على سبورة ويعطى الأعضاء تعليمات بأن يكتب كل واحد منهم في البطاقة الفارغة التي لديه رقم مرشحه أو أرقام مرشحيه أو أسماءهم. إذا توقع التنظيم أن يشارك عدد كبير من الأعضاء الأميين في الاجتماع العام، فعليه أن ينظر في أحسن الطرق التي تمكنهم من الاقتراع بطريقة تحفظ حقهم وتصون سرهم مثل استخدام صور أو رموز للمرشحين.

في حالة التصويت على الاقتراحات، يعطى العضو ورقة مكتوب عليها (نعم) و(لا) ليحذف ما يراه ويترك ما يدل على موافقته.

إذا أتلّف أي ناخب بطريقة أو بأخرى بطاقة الاقتراع التي أعطيت له، يمكنه أن يعيد هذه البطاقة التالفة للجنة الانتخابات لتبديلها له بأخرى على أن يتم ذلك قبل وضع البطاقة في صندوق الاقتراع.

أ نموذج بطاقة الاقتراع

٣٩٣ أدناه نموذج لنوع شائع من بطاقات الاقتراع:

الجمعية العمومية السنوية

الجمعية البيطرية

بطاقة اقتراع

الرئيس	أمين المكتب التنفيذي	أمين المال
(صوت واحد)	(صوت واحد)	(صوت واحد)
<input type="checkbox"/> الدكتورة آمال نصر الدين	<input type="checkbox"/> الدكتور توفيق لبيب	<input type="checkbox"/> الدكتور دانيال لوال
	<input type="checkbox"/> الأستاذة ماري شحاتة	<input type="checkbox"/> السيد أوهاج علي
	<u>الأعضاء</u>	
<input type="checkbox"/> أحمد محمددين	<input type="checkbox"/> ستونة جبر الله	<input type="checkbox"/> ناصر عبد الرحيم
<input type="checkbox"/> أبو سنينة الحاج	<input type="checkbox"/> يوهانس الحاج	<input type="checkbox"/> حرم مرسال
<input type="checkbox"/> إنتصار العقلي	<input type="checkbox"/> ليلي عيد	<input type="checkbox"/> جمعة عبد القادر

الرجاء وضع علامة في المربع بجانب الاسم الذي ترغب/ترغبين في التصويت له. لا تكتب أي شيء على البطاقة أو توقع عليها. لا تحسب أي ورقة ملئت خطأ.

وأدناه نوع آخر لبطاقة الاقتراع:

نموذج ٢

اسم التنظيم

بطاقة اقتراع

اسم المرشح

نعم

لا

ممتنع عن التصويت

التصويت التفضيلي

٣٩٤ تسمح بعض التنظيمات للناخبين بالإدلاء بأصواتهم ليس للمرشح الأول الذي يفضلونه بل لثان وثالث، ... الخ، وتتيح بالتالي فرصة لانتخاب عدة أشخاص في بطاقة اقتراع واحدة. محاسن هذه الطريقة ومساوئها تعتمد على واقع التنظيم وتكوينه. فزيادة على أن أي عملية اقتراع يفترض فيها أن تكون ممثلة لرغبات الناخبين، عليها أيضاً أن تكون ممثلة للمجموعات الصغيرة وللأقليات خصوصاً عندما تكون مؤثرة بطريقة أو بأخرى. العيب الأساسي لهذه الطريقة هي أنها تأخذ وقتاً أطول لفرز الأصوات.

والتصويت التفضيلي طريقة مفيدة إذا أجاز التنظيم أن يفوز المرشح بالأكثرية. فإذا تم التصويت بالبريد، تغني هذه الطريقة عن تكرار عملية الاقتراع. ما عدا ذلك، لا تستعمل إذا كان من الممكن إجراء التصويت بطريقة عادية، ولا تجرى إلا إذا أجازها النظام الأساسي وحدد طريقتها وطريقة عد الأصوات.

يتم التصويت التفضيلي عادة عن طريق الاقتراع السري وله عدة طرق. وعلى أي تنظيم أن يدرس أنواعها وتفصيل إجراءاتها ويختار منها ما يناسبه. فإذا كانت هناك ثلاثة مناصب (ثلاثة أعضاء لجنة) وخمسة مرشحين يتنافسون لشغلها، تطبع أسماء المرشحين الخمسة في قائمة في بطاقة الاقتراع (أنظر نموذج بطاقة الاقتراع أدناه)، وعلى الأعضاء كتابة (٣) أو (٢) أو (١) بجانب أسم المرشح الذي يختارونه حسب أفضليته. يعلن فائزاً أي مرشح أحرز أغلبية الأصوات الصحيحة التي اقتُرعت كأفضلية أولى مشار إليها بالرقم (١). إذا لم يحرز أي مرشح الأغلبية عند جمع عدد الأصوات في الأفضلية الأولى، يمكن الاستفادة مما أحرزه المرشح في الأفضلية الثانية المشار إليها بالرقم (٢) أو الثالثة المشار إليها بالرقم (٣)، بوحدة من الطرق التالية:

- الطريقة الأولى: يستبعد من التنافس المرشح الذي نال أقل الأصوات في قائمة الأفضلية الأولى وتحول كل بطاقات الاقتراع في مجموعته إلى المرشح الذي يأتي في المرتبة الثانية.

- الطريقة الثانية: يستبعد من التنافس المرشح الذي نال أقل الأصوات في قائمة الأفضلية الأولى، لكن لا يعمل أي شيء بخصوص أوراق الاقتراع التي تخصه. تضاف الأصوات التي نالها المرشح في قائمة الأفضلية الثانية إلى عدد الأصوات التي نالها في قائمة الأفضلية الأولى، ويفوز إذا نال الأغلبية. إذا لم يحرز أحد الأغلبية، تستمر عملية استبعاد المرشح الذي نال أقل الأصوات، وتكرر العملية أعلاه.
- الطريقة الثالثة: إذا كان المطلوب هو انتخاب مرشح واحد، يحصى عدد الأصوات في الأفضلية الأولى، وإذا لم يحرز أي مرشح الأغلبية، يستبعد من التنافس كل المرشحين ما عدا الأول والثاني، وتوزع بطاقات المرشحين الذين استبعدوا على الأول والثاني وفق الأفضليات الواردة فيها لكل منهما.
- الطريقة الرابعة: في هذه الطريقة تجمع الأفضليات نفسها، أي تجمع الأفضلية (١) أو (٢) أو (٣) ... الخ، ويفوز المرشح الذي نال أقل مجموع. بطاقة اقتراع تفضيلي

منصب الرئيس

الأفضلية	أسماء المرشحين
	أحمد المعتصم النذير
٢	فاطمة سليمان عبد الله
١	كننة عبد الفضيل
٣	السر إبراهيم جاد الله
	خمسین تبة صباح الخير

تعليمات:

- لا تصوت لأكثر من ٣ مرشحين. أعط أكثر مرشح تفضله الرقم (٣) والذي يليه الرقم (٢) وأعط أقل مرشح تفضله الرقم (١). لا تعط أي مرشحين اثنين أو أكثر نفس الأفضلية.

تصويت الغائب

٣٩٥ يتوقع أن يحضر أعضاء التنظيم بأشخاصهم اجتماعاته ليناقدشوا الاقتراحات التي تطرح فيها ويجروا عليها التعديلات التي يرونها ثم يصوتوا عليها وهم على دراية كافية بكل جوانبها. ولا يستطيع أي عضو أن يشارك في انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي إلا إذا كان حاضراً بشخصه أثناء التصويت. لكن قد تسمح بعض التنظيمات التي لها فروع وعضوية مفرقة داخل وخارج البلاد لأعضائها الذين لا يستطيعون حضور انتخاباتها، بالتصويت بواحدة من طريقتين: بالبريد أو بالوكالة. لكن، لا يستطيع أي اجتماع أن يستعمل أي واحدة من هاتين الطريقتين إلا إذا نص عليها عقد التأسيس أو النظام الأساسي.

التصويت بالبريد

٣٩٦ قد تسمح بعض التنظيمات بالتصويت بالبريد إذا كانت عضويتها مشتتة في أقطار عديدة مثل الجمعيات العلمية، أو كان أعضاؤها يعملون نوبات عمل مختلفة أو لأي أسباب معقولة أخرى. وتقتصر هذه التنظيمات حينئذ استعمال هذه الطريقة على بعض المهام الهامة مثل انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي أو تعديل النظام الأساسي وهي الحالات التي تشارك فيها كل عضوية التنظيم في التصويت. وللتصويت بالبريد عيوبه. فلا يستطيع العضو الذي صوت بالبريد - بحكم أنه غائب - أن يشارك في مداورات الاجتماع الذي تجري فيه الانتخابات أو التصويت على الاقتراح المعين ولا في تعديل الاقتراحات التي تطرح فيه. وقد يصبح الاقتراح الذي كان هو على علم به وأراد أن يقترح عليه بالبريد، اقتراحاً مختلفاً تماماً نتيجة التعديلات التي قد يجريها الأعضاء عليه أثناء الاجتماع. وقد يقترح العضو الغائب نتيجة لذلك على اقتراح غير الذي أراده. أما في حالة الترشيح لانتخاب أعضاء المكتب التنفيذي مثلاً، وحين يفتح الرئيس باب الترشيح من القاعة، لا يستطيع العضو الغائب أن يضيف أي مرشحين آخرين بحكم تغييره أيضاً.

على أمين المكتب التنفيذي للتنظيم أن يعد قائمة جديدة بعضوية التنظيم ويوقع على صحتها قبل أن يستعملها كقائمة للاقتراع بالبريد. وعليه أن يرسل بطاقة الاقتراع (قائمة الاقتراحات أو المرشحين) والتعليمات اللازمة لكيفية ملئها، وطريقة طيها ووضعها في الظرف ووقت إرسالها لكل عضو يحق له التصويت. على لجنة الانتخابات أن تتأكد من أن العضو الذي سيصوت بالبريد على علم تام

بالاقتراحات التي سيصوت عليها.

واحدة من الطرق التي أثبتت فائدتها وضمنت سرية الاقتراع بالبريد هي أن يرسل أمين المكتب التنفيذي للناخب طرفين: واحد لا يحمل أي علامة أو كتابة ليضع فيه الناخب بطاقته بعد أن يملئها، وآخر يحمل اسم الناخب وتوقيعه. تراجع الأمانة الاسم مع قائمة العضوية ثم تفتح الظرف وتعطي الظرف الآخر (وبداخله بطاقة الاقتراع) دون أن تفتحه للجنة الانتخابات.

يمكن للمكتب التنفيذي أن يصوت على بعض الاقتراحات بالبريد إذا استدعت الظروف ذلك على أن تصل أصوات أغلبية أعضائه في الفترة التي حددها الإعلان للتصويت بالبريد. أي عمل صوت المكتب التنفيذي عليه وأقره عن طريق البريد، يحتاج لإقرار في أول اجتماع تال للمكتب، ويضمن هذا الإقرار في محضر ذلك الاجتماع. لا يستطيع التنظيم أن يتبع هذه الطريقة إلا إذا احتوى نظامه الأساسي على نص كالتالي: "يمكن للمكتب التنفيذي أن يرسل الاقتراحات لأعضائه عن طريق البريد للنظر فيها وإجازتها. تجاز الاقتراحات بأغلبية الأصوات."

التصويت بالوكالة

٣٩٧ التصويت بالوكالة هو أن يفوض عضو عضواً أو شخصاً آخر كتابة أو بأي طريقة أخرى واضحة في معناها ومقبولة في التنظيم، ليصوت نيابة عنه في جمعية عمومية أو مؤتمر عام أو في أي اجتماع آخر، على اقتراح معين أو لمرشح حددته أم لم تحدده الوكالة. والتصويت بالوكالة طريقة متبعة في التصويت على الاقتراحات وفي انتخابات التنظيمات الربحية التي تقوم عضويتها على ملكية أسهم وبالتالي تتفاوت حقوق التصويت فيها من مالك لآخر. أما في التنظيمات التي لا تسعى للربح (مؤسسة أم غير مؤسسة)، فلا يحق فيها التصويت بالوكالة إلا إذا أجازها القانون ونص عليه عقد التأسيس أو النظام الأساسي. وباستعمال التوكيل يستطيع الأعضاء الغائبون من المشاركة في اتخاذ القرارات وفي إكمال نصاب اجتماعات تنظيمهم خصوصاً عندما يكون تنظيمهم كبيراً.

لا يستطيع أعضاء المكتب التنفيذي أن يوكلوا غيرهم للتصويت نيابة عنهم في اجتماعات المكتب لأن هذا يعني أنهم يفوضون واجباً تشريعياً أصيلاً في مناصبهم وسلطة تقديرية ملازمة لها، وهذا لا يجوز. لا يجوز التصويت بالوكالة في الجمعيات التي تقصر مداولاتها على أعضائها وتحافظ دائماً على سرية أعمالها إلا إذا سمح القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي بذلك.

قد يحدد القانون طريقة إصدار التوكيل واستعمال الوكالة. يجب أن يكون التوكيل مكتوباً وموقعاً من موكله أو من قبل من يملك حق التوقيع نيابة عنه ليمثله في الاجتماع المعني، وأن يتم إيداع هذا التوكيل لدى أمين المكتب التنفيذي قبل وقت كافٍ من موعد انعقاد الاجتماع. تحمل الوكالة الوقت الذي تغطيه. وقد يطلب النظام الأساسي أن يتم التحقق من التوكيل قبل قبوله ويحدد القواعد والإجراءات التي تتبع في مثل هذه الحالات. على الرئيس أن يتخذ الإجراءات اللازمة للتأكد من صحة أي توكيلات مقدمة للاجتماع الذي يترأسه، وعلى التنظيم بوجه عام أن يعين لجنة لتقوم بهذه المهمة.

يفقد التوكيل صلاحيته إذا حضر الموكل بنفسه الاجتماع المعني أو إذا ألغى التوكيل كتابةً أو إذا أصدر غيره بتاريخ لاحق. يفقد التوكيل صلاحيته أيضاً إذا انتهت فترة صلاحيته أو انتفى السبب الذي من أجله أصدر أو سقط لأي سبب قانوني آخر.

على أي وكيل وهو يمارس مهام الوكالة أن يلتزم التزاماً كاملاً بنصوص القانون وعقد التأسيس والنظام الأساسي للتنظيم. على الوكيل أن يتصرف وفق ما وكل فيه فيصوت على كل ما طلب منه التصويت عليه بالطريقة المحددة في التوكيل، وأن يبلغ موكله بالنتيجة دون تأخير. يمكن للوكيل أن يصوت عدة مرات بموجب حصة الأسهم التي وكل ليصوت نيابة عنها.

لأي عضو من أعضاء أي اجتماع يحضره وكلاء الحق في أن يراجع توكيلاتهم ويظعن في صحتها إذا رأى أنها غير مستوفية للشروط اللازمة. إذا لم يفعل ذلك أثناء الاجتماع، يكون قد تنازل عن حقه في الطعن ولا يستطيع ذلك لاحقاً. إذا رفض أي توكيل من التوكيلات لأي سبب، على أمين المكتب التنفيذي أن يخطر الموكل بذلك حالاً.

يكون لكل شركة في الغالب استمارة توكيل مطبوعة وقد ترفقها مع الدعوة لاجتماعها العام، وعلى كل مساهم يرغب في تعيين وكيل أن يملأ هذه الاستمارة، ويوقع عليها بالطريقة المتبعة، ويرجعها للأمانة في الموعد الذي حدده. أدناه مثال للتوكيل:

- إلى كل من يهمه الأمر في (اسم الموكل) وبصفتي مالكاً (أو حاملاً) لـ (عدد الشهادات) شهادات أسهم تمثل (عدد الأسهم) سهماً في (اسم التنظيم) ويحق لي بموجبها (عدد الأصوات) صوتاً، قد عينت بموجب هذا التوكيل (اسم الوكيل) لينوب عني كوكيل في حضور الجمعية العمومية السنوية لـ (اسم التنظيم) المنعقدة في ...، أو أي تاريخ لاحق في حالة تأجيله. وبناء على ما تقدم، فقد وقعت بإمضائي على هذا التوكيل بتاريخ
- توقيع الموكل

ماكينات التصويت

٣٩٨ تستعمل ماكينات التصويت الإلكترونية في الانتخابات العامة وفي التصويت في التنظيمات كبيرة الحجم أو في الهيئات التشريعية. هذه الأجهزة غالية الثمن وتحتاج لنظم اتصال ممتازة ولبنية خدمات تحتية متكاملة، ولخبرة ومهارة عالية لتشغيلها، ومن الناخبين لمستوى تعليمي مناسب.

التصويت الاستيعادي

٣٩٩ يكون التصويت استيعادياً عندما يكون محصوراً بين مرشحين اثنين حازا على أكثر الأصوات، أو بين كل المرشحين عدا الذي حصل على أقل الأصوات، ويستبعد واحد من المرشحين في كل جولة تصويت. نعطي بعض الأمثلة لهذه الطريقة:

- إذا لم يحصل أي مرشح من قائمة المرشحين في جولة الاقتراع الأولى على أغلبية الأصوات اللازمة، يستبعد من القائمة اسم الذي حصل على أقل عدد من الأصوات ثم تجرى جولة اقتراع أخرى وهكذا حتى يحصل أحد المرشحين على الأغلبية.
- إذا تعادل اثنان أو أكثر من المرشحين وأراد الاجتماع أن يستبعد أحدهما أو أحدهم من المنافسة، ويقصر الاقتراع على المرشحين المتعادلين، ثم يستبعد المرشح الذي حصل على أقل الأصوات.
- إذا تم الاقتراع لاختيار عدد محدد لعضوية لجنة أو مكتب تنفيذي ونال الأغلبية عدد أكبر من المطلوب، يفوز من نال أعلى الأصوات بدءاً بالذي نال أعلاها.
- إذا تم الاقتراع لاختيار عدد محدد لعضوية لجنة أو مكتب تنفيذي مثلاً وأحرز الأغلبية المطلوبة عدد أقل من المطلوب، يفوز الذين نالوا الأغلبية ثم يعاد الاقتراع على باقي المرشحين حتى يكتمل العدد المطلوب.

التصويت التراكمي

٤٠٠ التصويت التراكمي هو إعطاء كل عضو في الاجتماع عدد أصوات بعدد المرشحين وللعضو الحق في أن يوزع هذه الأصوات كما يشاء بينهم. جاء هذا النوع من التصويت ليتمكن الأقلية من أن تنتخب ممثلاً واحداً على الأقل لجانبها عندما يعطي كل عضو من الأعضاء الذين ينتمون لهذه الأقلية مثلاً كل الأصوات التي يملكها لمرشح واحد. فإذا كان المطلوب هو انتخاب خمسة أعضاء لجنة، يمكن للعضو أن يعطي أصواته الخمسة لمرشح واحد من بين المرشحين لعضوية اللجنة أو يوزعها على من يرى بأي طريقة يشاء، وقد يعطي صوتاً واحداً لمرشح واحد فقط ولا يستعمل باقي الأصوات التي لديه. وبالتالي، تستعمل هذا النوع من التصويت التنظيمات التي ترى أن تمثيل المجموعات الصغيرة والأقليات ضرورة واجبة. من عيوب هذه الطريقة أنها لا تظهر الأغلبية والأقليات بأحجامها الحقيقية. لا يستعمل التصويت التراكمي إلا إذا نص عليه القانون أو النظام الأساسي.

فرز الأصوات

٤٠١ على رئيس لجنة الانتخابات (صفحة ٣٣١) أن يحصي أمام المرشحين أو وكلائهم جميع أوراق الاقتراع التي لم تستعمل وتلك التي ألغيت والحالات التي امتنع المقترعون فيها عن وضع بطاقتهم في صندوق الاقتراع وأن يعد قائمة بذلك بعد قفل باب الاقتراع. إذا أجل الاقتراع، أو لم يكتمل لأي سبب، على لجنة الانتخابات أن تقفل فتحات الصناديق وتختتمها بالشمع الأحمر وتودعها لدى أقرب مركز شرطة (أنظر نموذج اللائحة الداخلية صفحة ٤٩٤).

تقوم اللجنة بفرز الأصوات في حضور المرشحين أو وكلائهم وذلك بعد أن تتأكد من عدم وقوع أي عبث أو تلاعب في صناديق الاقتراع أو في محتوياتها. الطريقة السائدة في فرز بطاقات الاقتراع وعد الأصوات هي أن يقرأ أحد ضباط الاقتراع محتويات كل بطاقة ويقف بجانبه ضابط آخر ليتأكد من صحة القراءة، وضابط آخر يسجل هذه المعلومات في قائمة وبجانبه ضابط رابع يتأكد من صحة التسجيل. يمكن أن توزع عملية عد الأصوات على عدة وحدات شبيهة من ضباط الاقتراع إذا كان حجم العضوية كبيراً، أما في الاجتماعات الصغيرة فيقوم رئيس الاجتماع والأمين بهذه المهمة.

إذا طعن أي عضو مشككاً في حق عضو آخر في التصويت أو في صحة وكيل من الوكلاء، فعليه أن

يتقدم باعتراضه للجنة العضوية أو للجنة الانتخابات، على أن يتم ذلك قبل بدء الاقتراع. على لجنة العضوية أو لجنة الانتخابات أن تتحرى في الأمر وتقرر فيه. ولأي عضو طعن عضو آخر في صحة عضويته الحق في أن يستأنف للاجتماع العام.

إذا حان موعد الانتخابات ولم يسدد عضو من الأعضاء متأخرات اشتراكه المالي المقرر، ولم يعده التنظيم أو يجمد عضويته لهذا السبب، يحق لهذا العضو أن يشارك مشاركة كاملة في التصويت ما لم تحدد النظم المتبعة غير ذلك.

الأصوات الصحيحة والباطلة

٤٠٢ على لجنة الانتخابات (أو أي جهة كلفت بمهمة مراقبة الانتخابات) أن تنظر في كل بطاقات الاقتراع وتحدد ما إذا كان الصوت الذي تحمله كل بطاقة صحيحاً أم باطلاً، وأن تسجل الأصوات الباطلة. برهنت الممارسة الطويلة أن بعض الناخبين، عن قصد أو دون قصد، قد لا يلتزمون بحرفية تعليمات ملء بطاقات الاقتراع وطبها. على لجنة الانتخابات وهي تقيم هذه الأوراق أن تتحلى بالصبر وبالفهم الصحيح لما تحويه هذه البطاقات، وأن تقرر إن كانت الأصوات التي جاءت فيها صحيحة أو باطلة وفق المعايير والموجهات التالية:

- إذا لم تستطع لجنة الانتخابات حسم مسألة عليها أن تحيلها للرئيس ليحكم فيها خصوصاً إذا لم يكتب اسم المرشح كاملاً وكان الاسم مشتركاً بين أكثر من مرشح.
- إذا كانت رغبة المقترع واضحة فالبطاقة صحيحة حتى لو كانت ممزقة أو متسخة.
- إذا كتب اسم المرشح مرتين في بطاقة واحدة سهواً يعتبر ما جاء في البطاقة صوتاً واحداً.
- إذا طويت بطاقة فارغة مع أخرى مؤشر عليها بطريقة صحيحة، يتجاهل ضباط الاقتراع البطاقة الفارغة ويعدون ما جاء في الأخرى.
- لا تؤثر الغلطات الإملائية في صحة الصوت إذا كان الاسم المقصود واضحاً.
- إذ أشر عضو في بطاقة تحمل عدة خيارات (عدداً من المكاتب مثلاً) على بعضها وأهمل الأخرى تحسب الأصوات التي أدلى بها أصواتاً صحيحة، وإذا أخطأ في تصويته لأي خيار من الخيارات لا يبطل هذا الخطأ باقي أصواته لباقي الخيارات.
- إذا تم التصويت على عدة مرشحين لمناصب متساوية (أعضاء لجنة مثلاً) في ورقة واحدة

- وصوت عضو لأقل من المناصب التي يجب ملؤها تعد هذه الأصوات أصواتاً صحيحة.
- لا يوقع الناخب على ورقة الاقتراع، لكن إذا وقع فلا يبطل ذلك ورقته.
- الورقة الفارغة ورقة باطلة لا تعد، لأن هذه هي الطريقة التي يفضلها أولئك الذين لا يرغبون في التصويت.
- الورقة التي لا يمكن قراءتها أو التي تحمل اسماً وهمياً وتلك التي تحمل صوتاً لشخص لا يحق انتخابه ورقة باطلة.
- إذا كان الشخص المنتخب واحداً وكتب العضو اسمين لمرشحين مختلفين بدلاً عن اسم واحد تعتبر الورقة باطلة.
- إذا صوت العضو لأكثر من عدد المناصب التي يجب ملؤها تبطل كل البطاقة.
- إذا وجدت ورقتان مؤشر عليهما ومطويتان سوياً، تسجلان كصوت باطل واحد ولا يضاف لأي مرشح.
- إذا شارك في الاقتراع أعضاء لا يحق لهم ذلك، وكان من الممكن التعرف على بطاقاتهم، تسحب هذه البطاقات ولا تسجل في حساب الأغلبية. أما إذا لم يكن في الإمكان التعرف على هذه البطاقات، وكان من المحتمل أن تؤثر هذه الأصوات على النتيجة، فإن كل نتيجة الاقتراع تعتبر باطلة ويعاد الاقتراع مرة أخرى. لكن إذا لم يكن من المحتمل أن تؤثر هذه الأصوات على النتيجة فترفع المسألة للرئيس ليحكم فيها.

عينة لتقرير لجنة الانتخابات

٤٠٣ أدناه عينة لتقرير لجنة الانتخابات:

	<u>الرئيس</u>
٣٧٠	عدد الأصوات التي اقتُرعت
١٨٦	عدد الأصوات اللازمة للانتخاب
١٩٤	نالت السيدة أ
١٢١	نال السيد ب
٣٦	نالت السيدة ج (لم تكن مرشحة)

	الأصوات الباطلة
٢	السيد د غير معروف
٢	السيد ه ليس له حق الانتخاب
٤	أوراق فارغة
١	ورقة اقتراع معها ورقة ثانية باسم أ

مراجعة التصويت الخاطئ

٤٠٤ إذا أخطأ عضو أثناء الاقتراع السري فأدلى بصوته للجهة التي لم يكن ينوي التصويت لها، لا مجال له البتة في تغيير موقفه. لكن إذا كان هناك خطأ عام وقع فيه عدد كبير من الأعضاء نتيجة سوء فهم للاقتراح المطلوب التصويت عليه، فيمكن أن يعيد الرئيس كل عملية الاقتراع مرة أخرى. ليتم ذلك بطريقة نظامية، ولكي تبعد الرئاسة نفسها عن الشبهات، يستحسن أن يطلب الرئيس أو عضو من أعضاء الاجتماع إعادة التصويت بطريقة أخرى.

الطعن في صحة التصويت

٤٠٥ يمكن لأي عضو أن يطعن في صحة إجراءات التصويت أو الانتخابات كلها، إذا شك في أن تجاوزاً أو خطأ ما قد ارتكب قبل أن يبدأ التصويت أو أثناءه أو بعد إعلان نتيجته. لكن يستحسن أن يتقدم العضو بطعنه أو يطلب إعادة التصويت بطريقة أخرى في أسرع فرصة ممكنة حتى لو بدأ عضو آخر في الحديث، لكن ليس بعد أن ينتقل الاجتماع لعمل جديد. فقد تبطل الانتخابات إذا حدثت فيها تجاوزات يمكن أن تؤثر تأثيراً واضحاً على نتيجتها، أما التجاوزات البسيطة التي من المؤكد أنها لن تكون ذات أثر فلا تبطلها. يمكن الطعن في صحة التصويت إذا شارك فيه من لا يحق له ذلك، أو إذا شك عضو في صحة وكالة أحد الحاضرين، أو إذا لم تتصف إجراءات الانتخابات بالأمانة اللازمة، أو إذا أتبع إجراءات خاطئة أو غير منصوص عنها أو إذا فسرت النصوص خطأ، أو إذا تم التصويت بإهمال شديد. إذا تقدم أي عضو من الأعضاء بأي طعن في صحة التصويت، على الرئيس والمكتب التنفيذي ولجنة العضوية ولجنة الانتخابات أن تتحرى في الأمر وترفع توصياتها للاجتماع العام ليصدر حكمه فيها. إذا لم

يكن الاجتماع العام منعقدًا، للمكتب التنفيذي الحق في أن يتخذ كل الخطوات اللازمة ويبلغ العضوية بها.

على الرئيس توقع مسئولية التأكد من صحة نتيجة التصويت على كل اقتراح. فإذا شك في صحة النتيجة خصوصاً إذا تم التصويت شفويًا أو برفع الأيدي أو إذا كان الفارق في الأصوات بين الجانبين ضئيلاً لدرجة تستدعي التأكد من صحته، أو إذا كان العدد الذي صوت ضئيلاً وقد لا يمثل المجموعة، عليه أن يأمر بإعادة التصويت بالقيام والقعود وقد يطلب عد الواقفين أيضاً. وقد يطلب عضو من الأعضاء إعادة التصويت بطريقة أخرى، وبالتالي يكون قد طلب إعادة التصويت بالقيام والقعود. للرئيس الحق في أن يمنع هذا الطلب إذا رأى أن جانب الأغلبية واضح وأن الطلب لا يهدف إلا لتعويق إجراءات الاجتماع. تطلب (إعادة التصويت بطريقة أخرى) بالطريقة التالية:

- بعد أن ينتهي الرئيس من إعلان نتيجة التصويت، يقف أي عضو من الأعضاء ودون استئذان يقول: "أطلب إعادة التصويت بطريقة أخرى." أو "أطلب، إعادة التصويت بالقيام والقعود." أو "أشك في صحة التصويت."
- يمكن للرئيس أن يأمر بإعادة عد الأصوات مباشرة، أو يطلب من الاجتماع أن يقرر ذلك بالأغلبية بقوله: "طلبت إعادة التصويت بالقيام والقعود. الأعضاء الموافقون يقفون. المعارضون يقفون. يعاد التصويت بالقيام والقعود."

تجمع لجنة الانتخابات كل بطاقات الاقتراع في صندوق وتحتمه قبل أن تسلمه لأمين المكتب التنفيذي. يحتفظ الأمين بهذه البطاقات ولا يبدها حتى ميعاد الاجتماع العام التالي، أو حتى تنتهي فترة الطعون التي حددها التنظيم في لائحته الداخلية أو التي جرى عليها العرف وهي عادة ثلاثين يوماً. إذا قدم عضو طعناً وجيهاً، يعاد فرز الأصوات وعدها. يمكن أيضاً فرز الأصوات وعدها إذا طلب أي عضو من الأعضاء ذلك باقتراح وتبناه الاجتماع بالأغلبية (أو بأي أغلبية خاصة حددها النظام الأساسي أو عقد التأسيس). من المفترض دائماً أن الانتخابات تمت بطريقة صحيحة. فإذا اعترض أي عضو من الأعضاء أو شكك في صحتها، عليه وحده توقع مسئولية إعطاء الأسباب المقنعة. وبالتالي، لا تبطل الانتخابات إذا اعترض على صحة إجراءاتها أي عضو من الأعضاء حتى يثبت ذلك بالبينة، وعلى كل الفائزين فيها أن يشغلوا مناصبهم حتى يفصل القضاء أو الجهات المعنية في الأمر. لا يحق لأي عضو أن يرفع طعنه في صحة الانتخابات للقضاء إلا إذا استنفذ الإجراءات التي كفلها التنظيم: إذا نقصت لجنة الانتخابات أو أي لجنة أخرى كونها المكتب التنفيذي أو الأعضاء في الاجتماع المعني الأمر تقص دقيفاً، وإذا سمحت لعضو محايد

من غير عضوية التنظيم في المشاركة في أعمالها، وإذا رفعت تقريرها للجهة المعنية (الاجتماع أو للمكتب التنفيذي) ونظرت تلك الجهة فيه وأقرته بالتصويت.

متى يباشر العضو المنتخب مهام منصبه؟

٤٠٦ يصبح الانتخاب سارياً إذا كان العضو المنتخب حاضراً أو كان غائباً لكنه وافق على أن يرشح وينتخب. إذا رشح عضو غائب وانتخب، لا يتأكد ذلك الانتخاب حتى يُعلن العضو بفوزه وتؤخذ موافقته ما لم تكن قد أخذت سلفاً. إذا اعتذر العضو المنتخب عن عدم قبول المنصب الذي اختير له، على التنظيم أن يجري انتخابات تكميلية يملأ بها الخانة الشاغرة حالاً إلا إذا نصت النظم المتبعة على طريقة أخرى. اعتادت بعض التنظيمات على إجراء مراسم معينة عند تنصيب أعضاء مكاتبها التنفيذية مثلاً. لا تحمل هذه المراسم إذا وجدت أي صفة قانونية وليس لها أي أثر على مباشرة أي عضو منتخب لمهام منصبه.

الاستفتاء الشعبي

٤٠٧ الاستفتاء الشعبي مظهر من مظاهر الديمقراطية المباشرة وهو عملية أخذ رأي الشعب في الأمور الهامة التي تتعلق بالتشريع والدستور وسياسة الدولة وقضايا المجتمع. عادة يتم الاستفتاء على مبدأ المسألة المطروحة للاستفتاء ثم تترك التفاصيل ليضعها المجلس النيابي لاحقاً. يتم الاستفتاء بالاقتراع السري وتفرز الأصوات بالطريقة التي تفرز بها الأصوات في أي اقتراع سري آخر. عادة ما يكون للمسائل التي يوافق عليها الشعب عن طريق الاستفتاء سلطة أعلى من أي تشريع، ولا يجوز إلغاؤها إلا باستفتاء آخر.

الفصل الرابع والعشرون: الانتخابات العامة

في هذا الفصل

- ٣٧٢..... ما هي الانتخابات العامة؟
- ٣٧٣..... النيابة
- ٣٧٣..... واجبات النائب
- ٣٧٤..... قواعد عامة
- ٣٧٥..... انتخاب مرشح واحد في دائرة واحدة بالأكثرية
- ٣٧٦..... انتخاب عدة مرشحين في دائرة واحدة بالأكثرية
- ٣٧٧..... انتخاب الجولتين
- ٣٧٨..... إنتخاب الجولة الواحدة
- ٣٧٩..... نظام الحصص
- ٣٧٩..... ما هو التمثيل النسبي؟
- ٣٨٠..... نظام القائمة
- ٣٨١..... محاسن نظام التمثيل النسبي
- ٣٨١..... مساوئ نظام التمثيل النسبي
- ٣٨١..... ما هو النظام الانتخابي الأمثل؟
- ٣٨٢..... الكلية الانتخابية
- ٣٨٢..... لجنة الانتخابات العامة
- ٣٨٣..... مسؤوليات لجنة الانتخابات العامة
- ٣٨٤..... نزاهة الانتخابات العامة
- ٣٨٥..... قيد الناخبين
- ٣٨٥..... الحملة الانتخابية
- ٣٨٦..... ضوابط الاقتراع

ما هي الانتخابات العامة؟

٤٠٨ الانتخابات العامة هي الطريقة التي يتم بها اختيار أعضاء السلطتين التشريعية والتنفيذية في الدولة. في النظام البرلماني، يتم انتخاب أعضاء السلطتين معاً. أما في النظام الرئاسي، فتعتبر الدولة كلها بمثابة دائرة انتخابية واحدة يرشح فيها شخص واحد أو أكثر يختار الشعب من بينهم رئيساً للدولة في انتخابات عامة مباشرة وموحدة.

والانتخابات العامة بكل أشكالها هي أسلوب الديمقراطية المنظم لتبادل السلطة سلمياً ولاختيار الحكام من قبل المحكومين دورياً، وهي بالتالي صورة من صور المشاركة الشعبية في صناعة القرار. ومع مراعاة الاختلافات النوعية بين أنواع النظم الديمقراطية ونظم الانتخابات العامة فيها، ينطبق على الانتخابات العامة التي يتناولها هذا الفصل بالتفصيل كل ما ينطبق على غيرها من أنواع الانتخابات التي يتعرض لها هذا الكتاب خصوصاً في الفصل الثالث والعشرون (الانتخاب والتصويت صفحة ٣٣٩).

تضع الدولة التشريعات والقوانين والضوابط التي تنظم وتنفذ بها العمليات الانتخابية بطريقة تضمن خلو جميع مراحلها من أي انتهاك أو تدخل غير مشروع من أي جهة، ومن أي عنف أو فساد. وبما أن لكل حزب أو مرشح مثلاً الحق في أن ينظم حملات انتخابية تهدف إلى تعريف الناخبين بالمرشحين وبرامجهم التي يساندونها ويدافعوا عنها في الهيئة التشريعية، وبمواقفهم حيال القضايا العامة التي تمم جمهور الناخبين، تضع الدولة الضوابط لهذه الحملات وتحدد فتراتها ومصادر تمويلها والسقوف التي يجب ألا يتعداها الإنفاق عليها. أيضاً تقع على الدولة مسؤولية لا تقل أهمية عن وضع الضوابط والأحكام، وهي مسؤولية تشاركها فيه باقي مؤسسات المجتمع، وهي مسؤولية توعية المواطنين بحقوقهم الانتخابية وتبسيط إجراءات الاقتراع وشرحها لهم عبر كل الوسائل المتاحة.

تنص ضوابط الانتخابات العامة عادة على ألا يسمح لأي ناخب أو مرشح بأن يتلقى أي أموال مشبوهة أو يتصرف فيها أو في أي إعانات مجهولة المصدر أو من مصادر غير مشروعة، أو أن يستغل في الحملات الانتخابية امتيازات أو سلطات أو نفوذ منصبه أو إغراء المال في حملاته. كما عليه ألا يستغل وسائل أو وسائل أو إمكانات عامة بما في ذلك خدمات موظفي ومستخدمي الدولة، أو يلجأ لمساندة أي مجموعة من شأنها أن تثير النعرات العنصرية أو العرقية أو الدينية. وإذا أتاحت أجهزة الإعلام العام منايرها للأحزاب أو المرشحين خلال الحملات الانتخابية، عليها أن تتيحها للجميع بالتساوي طبقاً لمقتضيات

قانون الانتخابات أو وفقاً لأي إجراءات خاصة متفق عليها، وأن تقيّد نفسها بقواعد أخلاقية وضوابط قانونية تلزمها بالحيدة في التعامل مع كل الأحزاب ومع كل المرشحين.

أيضاً، على الدولة أن تعمل على تنظيم العملية الانتخابية برمتها فتسخر الجهاز الإعلامي كله لتنوير المواطنين وحثهم على الاقتراع وشرح إجراءاته، وتوفير الأمن والنظام والسلامة للناخبين في كل مركز.

النيابة

٤٠٩ تتميز الدولة الحديثة بوجود هيئة نيابية منتخبة انتخاباً حراً على رأس بنيتها تعرف بالهيئة التشريعية (٣٢)، تماماً كما تتميز باقي التنظيمات في المجتمع بوجود الاجتماع العام (صفحة ٢٠٠) على رأس بنيتها ممثلاً لقاعدة العضوية ومعبراً عن إرادتها. والنيابة بهذا المفهوم هي أن يقوم فرد مقام أو يتصرف نيابة عن مجموعة أكبر، وهو المفهوم الذي يتبناه هذا الكتاب. لكن قد تكون النيابة (رمزية) وهو النمط الذي تعتمد عليه أغلب النظم الاستبدادية حين يدعي الحاكم بأنه هو رمز الدولة والمعبر عن إرادتها، وقد تكون (فئوية) حين تكون مقصورة على فئة بعينها أياً كان نوع هذه الفئة. ورغم أن هذين النمطين الأخيرين من التمثيل لا يعيناننا في هذا الكتاب، إلا أن النظم التي تعتمد عليهما تعتمد في نشاطها أغلب قواعد وإجراءات المداولات التي يتبناها هذا الكتاب. فقواعد المداولات كما ذكرنا آنفاً في مقدمة هذا الكتاب ليست حكراً على النظم الديمقراطية. ونظم النيابة عديدة. أتاحت قواعد المداولات للدول حرية اختيار الطريقة أو الطرق التي تلي بها احتياجاتها لتمثيل المواطنين في الهيئة التشريعية أو في أي هيئة منتخبة أخرى بالكيفية التي تراها.

واجبات النائب

٤١٠ في هذا الكتاب ما ينطبق على النائب في الهيئة التشريعية ينطبق على المندوب في الاجتماع العام رغم الاختلافات النوعية في طبيعة كل هيئة والتي فصلها في أماكنها المناسبة. كلاهما يمثل قاعدة عضوية معينة. على الممثل (نائباً أو مندوباً) واجبات محددة وللناخبين حقوق وسلطات. عليه أن يكون كفوئاً وأميناً في التعبير عن القاعدة التي انتخبته، وأن يقوم بواجبه بمسؤولية ووعي بأغراض وشروط التمثيل والإنابة، ويحترم التفويض الذي أعطاه له ناخبوه ويرعى العهد الذي قطعه لهم. والنائب ليس مقيداً قيلاً كاملاً بأي تحويل

مسبق، وليس المطلوب منه أن ينفذ ما طلب ناخبوه تنفيذاً أعمى إلا إذا طلبوا منه ذلك بنص صريح في بعض أنواع الإنابة.

والممثل ليس حراً مطلقاً من قيود ناخبه، ولا تنقطع علاقته بهم بعد انتخابه. فعندما يشارك كمندوب في مداوات الاجتماع العام مثلاً، عليه أن يعبر عن آرائه في المسائل التي تطرح بحرية، وأن يصوت بالطريقة التي يراها مناسبة، ووضعا في اعتباره أنه عضو في الهيئة التشريعية للتنظيم الأم أولاً، وبالتالي ولاؤه الأول له، يأتي بعد ذلك ولاؤه للتنظيم الفرعي أو الهيئة الفرعية أو الدائرة الانتخابية التي جاء منها. بهذا الفهم، على النائب كممثل أن يصوت حيث يرى أن صوته أنفع للتنظيم (أو البلد) كله.

لكن بقدر ما للنائب من استقلال عن ناخبه، بقدر ما هو مرتبط بإرادتهم وسلطتهم عن طريق الانتخاب الدوري، فهذه الطريقة كفّل الناخبون لأنفسهم حضوراً دائماً وسط ممثلهم وإن كان حضوراً بالوكالة، وأمنوا طريقة للاختبار الدوري لصدق التمثيل والإنابة. ولأن تقييم الأفراد للأمر يتغير بتغير الظروف عندما تتوفر معلومات مقنعة تستدعي تقييماً جديداً، كان من الضروري أن يعقد كل تنظيم انتخابات دورية لمكاتبه ومناصبه التنفيذية، ليس تجديداً لها بدماء جديدة فقط بل اختباراً دورياً لصدق تمثيلها لقواعدها على ضوء المتغيرات والمستجدات، واحتياطاً عملياً يتلافى به أي قصور في أداء تلك القيادات. فالممثل، نائباً كان أو مندوباً، وعضو المكتب التنفيذي لا ينتخب لشغل منصبه مدى الحياة، ولا تجدد ولايته في أغلب الأحيان تلقائياً.

قواعد عامة

٤١١ في الانتخابات البرلمانية العامة تُوزع الدولة إلى مناطق جغرافية تسمى بالدوائر الانتخابية في كل دائرة يرشح عدد من الأشخاص أنفسهم، مستقلين أو ممثلين لأحزاب سياسية، ويتنافسون للفوز بمقاعد السلطة التشريعية المخصصة في كل دائرة. يتناسب عدد المقاعد المخصصة لكل دائرة مع عدد السكان المسجل فيها. لكل مواطن يحق له التصويت في الانتخابات العامة صوت واحد في الانتخابات العامة يقترع به في دائرته. أي لا يحق لأي ناخب أن يقترع في دائرة غير دائرته. ولا يجوز لأي شخص أن يرشح نفسه في أكثر من دائرة. يمثل مجموع أعضاء الدوائر الانتخابية الهيئة التشريعية الجديدة (أنظر الهيئات التشريعية صفحة ٣٢). نصف في هذا الفصل نظم الانتخابات العامة الأكثر شيوعاً واستعمالاً في الديمقراطيات الراسخة ونفذ ما لها وما عليها، كما ناقش أهم ضوابط وإجراءات هذه الانتخابات.

يختار المواطنون نوابهم في الهيئة التشريعية بطرق مختلفة منها الانتخاب بالأكثرية، التمثيل النسبي والتمثيل النسبي المعدل. تستعمل كل هذه النظم وغيرها الاقتراع السري الحر المباشر.

انتخاب مرشح واحد في دائرة واحدة بالأكثرية

٤١٢ طريقة الاقتراع في هذا النظام هي أن توضع كل أسماء المرشحين للدائرة الانتخابية في بطاقة اقتراع واحدة وعلى كل ناخب أن يضع علامة (X) بجانب اسم المرشح الذي يفضله من بين كل المرشحين (انظر أمودج البطاقة أدناه). هذه الطريقة، وهي التصويت لمرشح واحد في (منطقة جغرافية) دائرة انتخابية واحدة هي التي تتبادر للذهن كلما ذكرت كلمة (انتخابات). تحصى الأصوات التي نالها كل مرشح، ويفوز بمقعد الدائرة المرشح الذي نال أعلى الأصوات حتى لو كان حجم الأصوات أقل من الأغلبية. في هذه الطريقة، يقصى الفائز عملياً باقي المتنافسين من الهيئة المنتخبة، لذلك قيل عن هذا النظام (أن الفائز يفوز بكل شيء والخاسر يخسر كل شيء).

بطاقة اقتراع الانتخابات العامة	
المرشحين للدائرة ٢٤ الجريف غرب	
على عيسى الكوباني (إتحادي)	للاقتراع على أحد المرشحين الموضحين في هذه القائمة ضع علامة X في المربع يمين المرشح الذي تفضله. للاقتراع على شخص من غير الموضحين في هذه القائمة، أكتب اسمه في الخانة الفارغة تحت الأسماء وضع علامة X بجانب الاسم.
هاشم نورين قمر الدين (أمة)	
ستنا علوب سيد أحمد (مؤتمر)	
ليلي الكنزي بشري (حركة)	
يضاف	

يضمن هذا النظام تمثيل الأكثرية وأن كل الدوائر الانتخابية سوف تتمكن من أن تسمع صوتها في الهيئة التشريعية. تعزز هذه الطريقة نظام الحزبين في الساحة السياسية، وتضمن للحزب الحائز على الأغلبية السيادة والاستقرار في إدارة شئون الحكم. يتم ذلك عندما تقلل هذه الطريقة من احتمالات انتخاب حزب ثالث لمرشحيه. وبنفس الطريقة، تقلل من إمكانية تسلل الأحزاب الصغيرة والمتطرفة إلى الهيئة التشريعية. وبالطبع، قد يرى البعض أن هذه السمات هي عيوب في هذه الطريقة فهي:

- تبعد الأحزاب الصغيرة (والمتطرفة إذا جاز التعبير).

- لا تسمح بتمثيل الأحزاب تمثيلاً صادقاً.
- تفتعل الأغليات
- تشجع على التلاعب بحدود الدوائر الجغرافية وبتنتائج الإحصاء القومي أحياناً.
- تقلل من إقبال الناخبين على صناديق الاقتراع.
- تهدر أصوات عدد كبير من الناخبين وتحرمهم حقهم في أن يمثلهم أحد في الهيئة التشريعية وينقل وجهة نظرهم ومواقفهم من القضايا المطروحة على أقل تقدير.
- تغطط الأحزاب الصغيرة والأقليات العرقية والمرأة حقها في التمثيل.
- تعطي تمثيلاً غير صادق وقوة غير حقيقية للأحزاب الفائزة.
- تفتح مجالاً أكبر للنفوذ القبلي والسياسي والمالي والطائفي في اختيار النواب مما يجعلهم أسرى بطريق مباشر أو غير مباشر لمصالح ناخبهم.
- تعطي حظاً أكبر للمرشحين الأقوياء وليس بالضرورة الأصحح لأن يعاد انتخابهم مرات ومرات في نفس الدائرة.

انتخاب عدة مرشحين في دائرة واحدة بالأكثرية

٤١٣ في هذا النظام تدرج أسماء المرشحين المتنافسين للمنصب - أعضاء مجلس المدينة مثلاً - في بطاقة واحدة (أنظر أتمودج البطاقة أدناه). يعطى كل ناخب عدد أصوات بقدر عدد المقاعد المقترع عليها، وعلى كل ناخب أن يوزع الأصوات التي لديه بأن يضع علامة (X) مثلاً أمام كل واحد من المرشحين الذين يفضلهم. تخصي الأصوات التي نالها كل مرشح ويفوز المرشحين الذين نالوا أعلى الأصوات.

بطاقة اقتراع	
محافظة أم درمان	
المرشحين للدائرة ٢٤ الجريف غرب	
علي عيسى الكوباني (إتحادي)	• للاقتراع على أحد المرشحين الموضحين في هذه القائمة ضع علامة <input checked="" type="checkbox"/> في المربع يسار المرشح الذي تفضله.
هاشم نورين قمر الدين (أمة)	• لا تصوت لأكثر من ٥ مرشحين.
ستنا علوب سيد أحمد (مؤتمر)	• للاقتراع على شخص من غير الموضحين في هذه القائمة، أكتب اسمه في الخانة الفارغة تحت الأسماء وضع علامة <input checked="" type="checkbox"/> بجانب الاسم.
ليلي الكنزي بشرى (حركة)	
أحمد علي زكي (بجة)	
يضاف	

يعطي هذا النظام تمثيلاً جيداً لأكبر المجموعات أو الأحزاب السياسية، كما يضمن إذا كانت الانتخابات خاصة بمدينة ما أن الفائزين يمثلون المدينة كلها وليس جزءاً منها. ومثل (نظام انتخاب مرشح واحد في دائرة واحدة بالأكثرية) الذي أشرنا إليه في الفقرة السابقة، يعزز هذا النظام أيضاً نظام الحزبين الرئيسيين وأغلبية حزب واحد وسيطرته على الهيئة التشريعية. وبما أن هذه الطريقة لا علاقة لها بالدوائر الانتخابية، فإنه لا علاقة لها بالتلاعب بها ولا بمحدودها. لكن، بما أن في هذه الطريقة (الفائز يفوز بكل شيء، والخاسر يخسر كل شيء) أيضاً، فلها أيضاً نفس مثالب النظام السابق، بل هي أسوأ إذا كان تمثيل الأقليات السياسية والعرقية والدينية هم من هموم الدولة.

انتخاب الجولتين

٤١٤ يشبه هذا النظام نظام انتخاب مرشح واحد في دائرة واحدة بالأكثرية المذكور أعلاه. وتستعمل لاختيار شخص واحد ليشغل مقعد واحد لمنطقة واحدة أو جهة ما. في هذا النظام، على المرشح أن يجرز الأغلبية (وليس الأكثرية) للفوز. وقد استحدثت ليعيد إمكانية فوز مرشح ما بأقلية الأصوات عندما تتوزع

الأصوات على عدة مرشحين لمنصب واحد. وهذا نظام ناجح لتحقيق هذه الغاية. يجري الاقتراع في هذه الطريقة في جولتين: في الجولة الأولى يتم الاقتراع في هذا النظام بنفس الطريقة التي وصفت أعلاه (صفحة ٣٧٥). يطلب من الناخبين التصويت لشخص واحد فقط من بين قائمة المرشحين. تجمع كل الأصوات التي اقترعت ويفوز المرشح الذي نال الأغلبية. إذا لم يحز أي مرشح على الأغلبية، تجرى جولة ثانية بين الإثنين الذين نالا أعلى الأصوات وذلك بعد فترة قصيرة من الجولة الأولى ويفوز من أحرز أعلى الأصوات، وهي الأغلبية في هذه الحالة إذ أن المتنافسين اثنين فقط.

يتفادى هذا النظام فوز مرشح بالأكثرية، لكن فيه أيضاً (الفائز يفوز بكل شيء، والخاسر يخسر كل شيء) وبالتالي يحمل كل مثالب النظامين السابقين. ليس ذلك فحسب، بل يزيد عليها عيبين آخرين: تكاليف أكثر، وإقبالاً أقل على صناديق الاقتراع.

إنتخاب الجولة الواحدة

٤١٥ هذا نظام انتخاب بالأغلبية، ويستعمل لانتخاب ممثل واحد لمنطقة معينة أو شغل منصب ما. يتفادى هذا النظام اقتراع الجولة الثانية المشار إليه أعلاه وما يترتب عليه من خسائر مالية وقلة إقبال على صناديق الاقتراع. لكن بما أنه يقع ضمن نظام مرشح واحد لدائرة واحدة ففيه كل مساوئ هذا النظام التي ذكرت في البند ... أعلاه. في هذه الطريقة تدرج أسماء كل المرشحين في قائمة في بطاقة اقتراع واحدة وعلى الناخبين إبداء رغبتهم بوضع (١) بجانب الخيار الأول، (٢) بجانب الخيار الثاني، (٣) بجانب الخيار الثالث، وهكذا (أنظر أتمودج البطاقة أدناه). يعلن فائزاً أي مرشح أحرز أغلبية الأصوات الصحيحة التي اقترعت كأفضلية أولى مشار إليها بالرقم (١). إذا لم يحز أي مرشح الأغلبية، يستبعد أضعف المرشحين (الحائز على أقل الأصوات) وتوزع أصواته التي اقترعت له كأفضلية ثانية على باقي المرشحين. تكرر هذه العملية حتى يفوز أحد المرشحين بالأغلبية.

بطاقة اقتراع	
منطقة	
المرشحين	تعليمات
على عبد الوهاب محمد	أملأ بالبحر رقم (١) لأفضليتك الأولى، (٢) لأفضليتك الثانية، (٣) لأفضليتك الثالثة، الخ. يمكنك أن تضع عدة اختيارات، على شرط أن: لا تملأ أكثر من مربع واحد لأي مرشح ولا تملأ أكثر من مربع واحد في أي عمود. للتصويت لشخص غير مرشح في هذه القائمة، اكتب اسم مرشحك في المكان المخصص
عصام عطا الله البشير	
عبد الرحمن مرسي أبو بكر	

	فؤاد عبد المسيح تادرس	لذلك وأملاً الرقم التفضيلي الذي ترغبه.
	اسم غير مرشح:	
	اسم غير مرشح:	

نظام الحصص

٤١٦ نظام الحصص بأنواعه المختلفة واحد من النظم التي يمكن تبنيها إذا رأي التنظيم أن نظام التمثيل الحر لا يناسبه. ووفق اسمه، توزع مقاعد الهيئة المنتخبة بواسطة هذا النظام عن طريق الحصص. فإذا تكون تنظيم ما من عدة هيئات فرعية مثلاً، تعطى كل هيئة من الممثلين ما يتناسب مع حجمها، فتأخذ الهيئة النقابية الكبيرة مثلاً حصة من الممثلين أكبر. وقد يرى تنظيم آخر أهمية تمثيل قطاعاته الجغرافية أو النوعية بالتساوي. فتمثل كل جامعة مثلاً بعضو واحد في المجلس الأعلى للجامعات، أو يعطى حزب سياسي قطاعات المرأة والشباب مثلاً ممثلين في المؤتمر العام زيادة على ممثلي مجمل العضوية.

ما هو التمثيل النسبي؟

٤١٧ التمثيل النسبي مبدأ من مبادئ الديمقراطية النيابية. وحين يستعمل كنظام للانتخابات العامة فإنه يعطي أي مجموعة متنافسة عدد مقاعد في الهيئة التشريعية مناسب لعدد الأصوات التي نالتها في الانتخابات التي أجريت لذلك الغرض، وبالتالي يعطي كل مجموعة (وقد تكون حزباً سياسياً مثلاً) صوتاً أو تمثيلاً في الهيئة التشريعية، يتناسب مع حجمها. ونظام التمثيل النسبي هو النظام الأمثل لهذا الغرض إذا ما قورن بغيره من النظم التي أشرنا إليها آنفاً. ويقوم نظام التمثيل النسبي على نظرية تقول: "إذا كان هناك (س) من الناخبين لكل من الخانات الشاغرة، إذن لكل مجموعة من (س)، كبيرة أو صغيرة، يتفقون على (ش) كممثلين لهم، أن يستطيعوا انتخاب (ش)". وبمعنى آخر، في التمثيل النسبي يكون لكل مجموعة (وقد يختلف اسم تلك المجموعة التي قد تكون حزباً سياسياً مثلاً) صوتاً أو تمثيلاً في الهيئة التشريعية يتناسب مع حجمها.

هناك عدة طرق للتمثيل النسبي بعضها قام على نظام التصويت للقوائم (قوائم أحزاب سياسية مثلاً) والبعض الآخر لمرشحين، وبعضها قام ليضمن الفوز لمجموعات صغيرة، والبعض الآخر يجب أن يستوفي

فيه حد أدنى دونه لن يتمكن أي مرشح أو مجموعة من الفوز. مهما اختلفت هذه الطرق، فهي جميعاً تضمن تمثيلاً صحيحاً، وأميناً، ومتوازناً، وعادلاً، ومرناً لألوان الطيف السياسي في المنطقة الانتخابية المعنية. من بين ٢٨ دولة أوروبية ٢١ منها تستعمل نظام التمثيل النسبي، ومن بين ٤١ دولة ذات ديمقراطية راسخة أكثر من ٣٨ دولة بما فيها جنوب إفريقيا تستعمل شكلاً من أشكال التمثيل النسبي. تحتاج هذه الطريقة أيضاً لتحديد أصغر (نسبة) يمكن أن تنتخب مرشحاً. وتحدد هذه (النسبة) بعدة طرق أسهلها هو أن تقسم كل بطاقات الاقتراع الصحيحة على عدد المناصب المقترع عليها. فإذا كان عدد الأصوات ٧٠٠، وعدد المناصب ٧، النسبة الصغرى المطلوبة هي ٧٠٠ مقسومة على ٧ (٧٠٠ ÷ ٧ = ١٠٠). وأي مرشح ينال هذه (النسبة) يعد فائزاً.

نظام القائمة

٤١٨ نظام القائمة هو أشهر النظم المتبعة في التمثيل النسبي. فأكثر من ٨٠٪ من نظم التمثيل النسبي المستعملة على نطاق العالم هي شكل أو آخر من نظام القائمة. في هذا النظام، يختار الناخب المجموعة التي يصوت لها لتمثل في الهيئة التشريعية بنسبة الأصوات التي نالها. هناك نوعان من القوائم:

- (القوائم المطلقة)، وفيها يقترح الناخبون لاختيار قائمة من المرشحين تمثل جهة معينة، وإذا نالت القائمة أغلبية أصوات الناخبين فاز حزب القائمة مثلاً بكل المقاعد المخصصة في تلك الانتخابات.
- (القوائم النسبية)، وفيها يقترح الناخبون لكل قائمة وبعد أن تحصى الأصوات التي نالها كل قائمة، توزع المقاعد المخصصة في تلك الانتخابات على أصحاب القوائم كل بنسبة ما نالته قائمته من أصوات.

في نظام القوائم، يختار التنظيم المرشحين ويحدد ترتيبهم في قائمته، وبالتالي يحرم المواطن من حقه في المفاضلة بين المرشحين. استحدثت بعض النظم طرق مختلفة تعطي بما المواطن الحق في المفاضلة بين المرشحين عند الاقتراع وصلت بعضها لحد أن أعطت المواطن حق تكوين قائمته بنفسه. تحتاج مثل هذه الطرق لوعي عال من جانب المواطنين وتقنية عالية لإدارة الاقتراع والفرز.

محاسن نظام التمثيل النسبي

٤١٩ استخدم نظام التمثيل النسبي في النظم التعددية بحجة أنه يعطي التنظيم الذي يتبناه هيئة تشريعية تكون صورة مصغرة للدولة بكل فئات مواطنيها أو التنظيم بكل فئات عضويته، ويعطي تمثيلاً أكثر صدقاً من صيغة التمثيل العام المعهودة، فهو يضمن تمثيل الأقليات بما يتناسب مع حجم القاعدة التي صوتت لها، ويزن القوى بصورة أدق إذ أنه يعطي تمثيلاً لبعض القوى أو الأقليات التي ما كان لها أن تجد تمثيلاً في نظام (الأغلبية - الأقلية)، وبالتالي يتيح لها فرصة التعبير عن نفسها من نفس منبر الأغلبية. يضمن هذا النظام لكل صوت قيمته، ففيه لا يضيع أي صوت هدرًا بل يعد كل صوت لصالح التنظيم ويحدد ما إذا كان التنظيم يستحق التمثيل أم لا وبأي عدد من المقاعد. لا يمكن لأي تنظيم أن يستعمل طريقة التمثيل النسبي إلا إذا سمح بذلك نظامه الأساسي.

يتيح التمثيل النسبي بالتالي مشاركة أحزاب أو فئات أو اتجاهات في الدولة أو التنظيم يصعب عليها أن تحز الأغلبيّة، ويضمن معارضة قد لا تكون قوية لكنها تساعد في الحد من احتمال استبداد الأغلبية (الحزب الواحد أو الفكر الواحد).

مساوى نظام التمثيل النسبي

٤٢٠ يشير البعض إلى أن التمثيل النسبي قد يكون سبباً في عدم استقرار النظام السياسي في الدولة وبعض التنظيمات حين تجد بعض المجموعات الصغيرة التي قد تكون متطرفة في طرحها تمثيلاً ووزناً فوق وزنها. أيضاً، لا تمثل القوائم المطروحة للاقتراع إلا أولئك الذين يمثلون تنظيمًا سياسياً مسجلاً أو معترف به. فيضيع بذلك حق مجموعة كبيرة من المواطنين الذين لا ينتظمون في جهة. ونظام التمثيل النسبي معقد نسبياً إذا ما قورن بغيره من النظم خصوصاً فيما يتعلق بطرق الاقتراع وطرق الفرز وعد الأصوات.

ما هو النظام الانتخابي الأمثل؟

٤٢١ ليس هناك نظام انتخابي مثالي أو واحد يصلح لكل بلد في كل زمان. لكن هناك عدة خيارات متاحة لكل دولة (ولكل تنظيم) أشرنا إلى بعضها أعلاه ويجد المهتم تفاصيلها في مظانها. على الدولة أن

تأخذ نظامها الانتخابي مأخذ الجد وتقيم تجاربها تقييماً موضوعياً قبل أن تختار النظام الذي يناسبها، قبل أن تقترب من النظام الانتخابي الأمثل. في معرض حديثنا عن مساوئ ومحاسن النظم الانتخابية المختلفة أعلاه، أشرنا لبعض المعايير التي نرى أهمية مراعاتها في اختيار النظام الانتخابي الأمثل، نلخصها في الآتي:

- أن يكون نظاماً سهلاً في تطبيقه.
- أن يشجع الناخبين على الإقبال على صناديق الاقتراع.
- أن يعطي تمثيلاً حقيقياً للقاعدة وتمثيلاً صادقاً وقوة حقيقية للأحزاب الفائزة.
- أن يكون أقل عرضة لعمليات الفساد وشراء الأصوات من غيره.
- أن لا يشجع على التلاعب بحدود وتعريف الدوائر الجغرافية.
- أن لا يهدر أصوات الناخبين ويحرمهم حقهم في أن يمثلهم أحد في الهيئة التشريعية وينقل وجهة نظرهم ومواقفهم من القضايا المطروحة على أقل تقدير.
- أن لا يغمط الأحزاب الصغيرة والأقليات العرقية والمرأة حقها في التمثيل.
- أن يقلل ما أمكن من كل أنواع النفوذ القبلي والحكومي والمالي والطائفي.

الكلية الانتخابية

٤٢٢ زيادة على الانتخابات المباشرة التي أشرنا إليها أعلاه، هناك انتخابات غير مباشرة، ينتخب فيها المواطنون ناخبين آخرين ليصوتوا نيابة عنهم. تستعمل هذه الطريقة لانتخاب الرئيس ونائبه في النظم الرئاسية في بعض البلاد مثل الولايات المتحدة الأمريكية. في هذا النظام والذي يعرف بنظام (الكلية الانتخابية)، ينتخب مواطنو كل ولاية عدداً من الناخبين بما يعادل مجموع عدد (النواب) و(الشيوخ) الذين يمثلون الولاية في (الكونغرس). ووفق الدستور الأمريكي لا تقل حصة كل ولاية من الناخبين عن ثلاثة. ويفوز المرشح بالرئاسة أو بنيابة الرئاسة، عليه أن يحرز أغلبية أصوات هؤلاء الناخبين.

لجنة الانتخابات العامة

٤٢٣ تأكيداً لعدالة الانتخابات العامة الخاصة بانتخابات المجالس التشريعية في البلاد وانتخابات الرئاسة والاستفتاءات القومية ونزاهتها، وللحيدة في إجراءاتها ومنعاً لأي شبهة بمحاباة جهة، وتوخياً للدقة في فرز

الأصوات، توضع إدارة وتنظيم العملية الانتخابية برمتها تحت مسؤولية لجنة مستقلة محايدة تكون بقانون لتضع أسس الانتخابات العامة وتختص بحسن إدارتها والإشراف عليها ومراقبتها. تكون هذه اللجنة مسئولة عن رسم حدود الدوائر الانتخابية وفق أسس وقواعد موضوعية واضحة ومعايير ثابتة في كل البلاد، وعن إجراءات تسجيل الناخبين والمرشحين، وإدارة الاقتراع وفرز الأصوات وعدها، ومن ثم إعلان النتيجة.

يحدد القانون كيفية تشكيل هذه اللجنة ويحدد مقرها وأجهزتها ومهامها وكيفية اختيار أعضائها والشروط المطلوب توافرها فيهم، ويعطيها السلطات والصلاحيات والموارد التي تمكنها من تحقيق مهامها وسلطة إصدار القواعد اللازمة لعملها. تشكل هذه اللجنة تحت إشراف القضاء من مختلف الأحزاب والتيارات السياسية والمناطق والاتجاهات والميول ما أمكن ذلك ومن الأشخاص الذين لا تمثل وجهات نظرهم أو مواقفهم عائقاً لهم في القيام بواجبهم.

تجتمع لجنة الانتخابات وتناقش أعمالها في سرية تامة وتجزئ قراراتها بأغلبية الأصوات. يحمل تقرير اللجنة توقيع رئيسها وتوقيع كل عضو فيها. إذا اعترض بعض أعضاء اللجنة على بعض قراراتها، يثبت ذلك كتقرير أقلية.

مسؤوليات لجنة الانتخابات العامة

٤٢٤ لجنة الانتخابات العامة مسئولة عن المهام التالية وذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- تعيين موظفي الانتخابات وتحديد واجباتهم وسلطاتهم وتبعتهم.
- إعداد ونشر قوائم الناخبين في الأماكن التي تراها مناسبة أو تلك التي يحددها قانون الانتخابات لتتيح للجميع مجالاً لمراجعتها والتقدم بطلبات إضافة أسماء سقطت سهواً أو الطعن في صحة قيد أي شخص جاء فيها، وتحديد الوقت الذي تقدم فيه هذه الطلبات والطريقة التي تقدم بها وطريقة ووقت الفصل فيها.
- الإعلان بالصحف المدة التي تقدم فيها الترشيحات، وتاريخ فحصها، وآخر تاريخ مسموح به لسحبها، والمتطلبات التي يجب أن يستوفيها المرشح حتى يتم تسجيله.
- وضع نماذج القوائم والإعلانات وغيرها التي تستخدم في عملية الانتخابات.
- وضع الضوابط اللازمة لحفظ النظام وضمان سرية الاقتراع في مراكزه.

- نشر قوائم الترشيحات الصحيحة في مكان وزمان معلومين للمواطنين وتأكيد حق الاستئناف للمحكّم لمن سقط اسمه.
- تعيين وكلاء المرشحين ووكلاء الاقتراع وعد بطاقات الاقتراع وتحديد واجباتهم.
- مراقبة عملية إعداد وطباعة بطاقات الاقتراع والإشراف على توزيعها على مراكز الاقتراع وتجميع صناديق الاقتراع وفحص الأوراق وفرزها وحصر الأصوات.
- تحديد طريقة الاقتراع وإجراءاتها وتواريخ ومراكز الاقتراع في الدوائر المختلفة ومتى تقفل فتحات صناديق الاقتراع، ومتى تفتح صناديق اقتراع كل مركز على حدة في مكانه أو في مكان تحدده اللجنة. كما تكون مسؤولة عن تحديد طريقة إحصاء بطاقات الاقتراع والقيام بعدها في كل صندوق وتقيّد العدد وتعد الأصوات التي نالها كل مرشح وتعلن النتيجة بأسرع وقت ممكن. عند الفراغ من الانتخابات، تعلن اللجنة رسمياً في الصحف السيارة وعبر الراديو والتلفزيون أسماء جميع المرشحين الذين تم انتخابهم وأسماء الدوائر التي فازوا فيها، وترفع تقريراً انتخابياً للجهات الرسمية يشمل عدد الأصوات الصحيحة التي اقتضت لصالح كل مرشح، عدد الأصوات التي نالها كل مرشح، عدد الأصوات الباطلة، والأصوات التي اقتضت لأي أشخاص لم يضمّنوا قوائم المرشحين.

نزاهة الانتخابات العامة

٤٢٥ على الدولة أن تنظم العملية الانتخابية في كل مراحلها وتحميها من العبث والغش بأنواعه المختلفة وذلك بإصدار التشريعات اللازمة ومنع الأساليب الفاسدة بالقانون. تتفاوت درجات الغش باختلاف الدول ونظمها السياسية. فقد يصل الغش لتزوير الإرادة الشعبية كلها، وقد يقتصر على مخالفات فردية للقواعد والإجراءات. يشمل الغش والتزوير والعبث ما يتعلق بالقيّد والدعاية الانتخابية والتصويت وتمويل الانتخابات والتأثير على سلوك الناخبين. تتطلب نزاهة الانتخابات أيضاً، تجريم بيع أو عرض للبيع أو شراء أوراق الاقتراع أو إتلافها أو طمسها.

قيد الناخبين

٤٢٦ قيد المواطنين في الجداول الانتخابية في دائرتهم خطوة ضرورية لمباشرة حقوقهم السياسية بالتصويت. تحدد قواعد الانتخابات شروط القيد وضوابط الاقتراع. يلزم لهذا القيد توافر شروط معينة على المواطن أن يستوفيها، وهي بلوغه سن الرشد، الإقامة في منطقة الدائرة الانتخابية لمدة معينة، حمل جنسية البلد وألا يكون قد لحقت به أي موانع من موانع مباشرة حقوقه السياسية. على كل مواطن أن يقترع في المركز الذي تسجل فيه مرة واحدة، لكنه قد يصوت أكثر من مرة ليس نتيجة تكرار القيد في أكثر من جدول انتخابي بل نتيجة إقرارات كاذبة أو استعمال أسماء أو شهادات مزورة. يعاقب القانون كل من تعمد أو طلب قيد اسمه في الجدول الانتخابي دون وجه حق، كما يعاقب اللجنة الإدارية المكلفة بإعداد الجداول الانتخابي نفسها.

الحملة الانتخابية

٤٢٧ يستعين المرشحون بكل وسائل الدعاية المتاحة لنشر وإذاعة برامجهم السياسية على المواطنين في الدائرة التي ينوون الترشح فيها. تنظم قواعد الانتخابات الدعاية الانتخابية بما يضمن انتظام وسلامة العملية الانتخابية وحفظ الأمن والسلام العام. تحدد قواعد الانتخابات قيود هذه الحملة والإجراءات اللازمة لعقد الندوات العامة والأماكن المخصصة لوضع اللافتات الخاصة بكل مرشح وتلك التي تمنع السلطات المحلية الإعلان فيها. كما تحدد الحد الأقصى للمبالغ التي يجوز إنفاقها بما يحقق أكبر قدر ممكن من المساواة بين المرشحين. تحظر القواعد أيضاً على موظفي الدولة الاشتراك في توزيع أي مادة دعائية لأي مرشح بأي وسيلة. يجب أن يراعي كل مرشح في حملته الدعائية قيم وآداب التنافس بين المرشحين ولا يتعدى على حقوق الناخبين في أن يختاروا المرشح الذي يفضلونه بحرية تامة. يحظر أيضاً على المرشحين أو وكلائهم نشر أو إثارة العصبية القبلية أو الطائفية أو الطبقيّة أو الدينية، أو المهاترة والتجني الشخصي على المنافسين.

ضوابط الاقتراع

٤٢٨ الاقتراع أهم مراحل العملية الانتخابية، به يمارس المواطن حقه السياسي وفيه يعبر عن إرادته الحرة باختيار مرشح معين أو إبداء رأي في مسألة ما. ولأهميته، أحيط الاقتراع بضوابط عدة ضماناً لسلامته وانتظامه. فوضعت الضوابط التي تمنع التأثير على المواطنين بطريقة تجعلهم يصوتون بطريقة معينة. فمنعت تقديم الهدايا النقدية أو العينية أو وعد الناخبين بما طمعاً في أن يفتزعوا لمرشح بعينه أو يحجبوا أصواتهم عن آخر. بالطبع، تقع تحت هذا البند منع أي مرشح من تهديد أي ناخب بفقد وظيفته أو تعريض شخصه أو أسرته للضرر وذلك بغرض التأثير عليه لأن يصوت لمرشح أو لا يصوت لآخر. تمنع قواعد الانتخابات المواطنين من التصويت بانتحال صفة الغير أو الاقتراع أكثر من مرة.

عند انتهاء الاقتراع، على ضباط الانتخابات أن ينقلوا صناديق الاقتراع تحت حراسة مشددة لمكان آمن متبھين دائماً بأن هذه المرحلة هي التي يتم فيها تزوير الإرادة الشعبية بتبديل الصناديق بغيرها أو إتلاف بعض أو كل محتوياتها.

الفصل الخامس والعشرون: الأغلبية

في هذا الفصل

- ٣٩٠ حجم الأصوات المطلوب لأخذ الرأي
- ٣٩١ ما هي الأغلبية؟
- ٣٩٢ الأغلبية الخاصة
- ٣٩٣ حساب حجم الأصوات
- ٣٩٤ حدود استعمال الأغلبية
- ٣٩٥ أغلبية ثلثي الأصوات
- ٣٩٦ استعمالات أغلبية الثلثين
- ٣٩٦ تعادل الأصوات
- ٣٩٧ صوت الترجيح
- ٣٩٨ الأكثرية
- ٣٩٩ الموافقة العامة
- ٤٠١ التصويت بالإجماع
- ٤٠٢ حق النقض
- ٤٠٣ الرأي العام
- ٤٠٣ التراضي

حجم الأصوات المطلوب لأخذ الرأي

٤٢٩ في اجتماع أي مجموعة من الناس هناك أغلبية واحدة وأقلية أو أقليات. كحكم عام، لا يحق لأي مجموعة أقل من الأغلبية أن تصدر قراراً، ولا تحتاج أغلب القرارات لأكثر من الأغلبية لإجازتها. عندما يجتمع أعضاء تنظيم لأخذ الرأي في اقتراح من الاقتراحات المطروحة عليه، أو لانتخاب مرشح لمنصب معين، فإن القاعدة هي أن يفوز الاقتراح أو المرشح إذا حاز على أغلبية الأصوات الصحيحة (أنظر الأغلبية صفحة ٣٩٠). لا تطلب قواعد وإجراءات المداولات أكثر من الأغلبية. إذا طلب النظام الأساسي لأي تنظيم من التنظيمات أو القانون العام أو قانون المؤسسات أو الهيئات العامة أو الشركات حجم أصوات غير الأغلبية لإجازة أي اقتراح أو لانتخاب أي مرشح، فعليه أن يحدد ذلك الحجم بدقة، ويحدد إن كان الاقتراح يحتاج أيضاً لإخطار عنه أم لا. يعتبر صوت شخص واحد أغلبية إذا كان هذا الصوت هو الوحيد الذي أقر. إذا احتاج انتخاب مرشح للأغلبية ولم يجرها أحد، يعيد الاجتماع الاقتراح أي عدد من المرات حتى يجرز مرشح الأغلبية وقد يلجأ الاجتماع للتصويت الاستيعادي أيضاً (صفحة ٣٦٣).

اتخاذ القرار بأغلبية الأصوات طريقة سهلة وعملية لاتخاذ القرار، وقاعدة هامة من قواعد المداولات وإقرار ضمني من الأعضاء بمسئوليتهم عن القرار. أما أولئك الذين رضوا ألا يشاركوا في التصويت، فيتنازلون طوعاً عن حقهم في اتخاذ القرار لغيرهم، ورضوا للذين صوتوا بأن يمثلوا المجموعة ويحققوا إرادتها (أنظر النيابة صفحة ٣٧٣). فقد دلت التجربة التداولية في أغلب المجتمعات الحديثة على أن صيغة الأغلبية ما لم تأت نتيجة سوء استعمال للسلطة أو النفوذ، هي أكثر الصيغ واقعية في تمثيل الإرادة العامة لكل أعضاء التنظيم وأكثر صدقاً في التعبير عن تركيبة المجتمع الذي تقوم فيه من كل الصيغ الأخرى وأفضل من أي بديل آخر.

قد يطلب التنظيم أغلبية خاصة وعادة ما تكون أكثر من الأغلبية (البسيطة) للتقرير في مسائل يرى أنها تستدعي حجماً أكبر، وقد يضيف للحجم المطلوب ضوابط أخرى (أنظر الاقتراحات التي تحتاج لأغلبية ثلثي الأصوات أدناه). وبالتالي لا يستقيم فهم معنى الأغلبية فهماً كاملاً إلا بفهم الأغلبية الخاصة، والموافقة العامة، والإجماع، والتراضي مقارنة بالأغلبية الحسائية (أنظر أدناه).

ما هي الأغلبية؟

٤٣٠ أغلبية الأصوات هي اتفاق ما زاد على نصف الأصوات الصحيحة التي اشتركت في التصويت على اقتراح من الاقتراحات، مع استبعاد عدد الممتنعين عن التصويت وأوراق الاقتراع الفارغة، في اجتماع دعي له بطريقة صحيحة وتوافر فيه النصاب القانوني. توصف هذه الأغلبية بـ (البسيطة) أحياناً، وهي الأغلبية المعنية في أي حالة سكت النظام الأساسي ولم يحدد كيف تحسب ومم تحسب، ويشير لها هذا الكتاب بلفظ (الأغلبية) كلما ذكرت الكلمة مجردة.

ويقال أحياناً أن مسألة من المسائل أجزت بأغلبية كبيرة أو ساحقة أو أي صفة أخرى من صفات المبالغة التي تطلق إذا امتنع عن التصويت على المسألة أو صوت ضدها عدد قليل. وبما أن المطلوب هو إيجاد صيغة دقيقة لتحديد الرأي الراجح والتعبير بصدق عن الواقع، فصفات المبالغة هذه عبارات غامضة ولا تصف الأغلبية بدقة ولا تعطيها أي وزن أو أهمية أكبر أو أقل. ويستحسن في كل حالة إعطاء نتيجة التصويت بالأرقام (أنظر أدناه) وتفادي أيضاً أي توصيف للأغلبية: البسيطة، المطلقة، النسبية، الدستورية. ولأن الأغلبية نسبة متغيرة تحسب كل مرة، يجب أن يحدد التنظيم بدقة في نظامه الأساسي حجم الأصوات اللازم لإجازة الاقتراحات وللاتخاب. مثلاً:

- أغلبية ١ هي ١
- أغلبية ٢ هي ٢
- أغلبية ٣ هي ٢
- أغلبية ٤ هي ٣
- أغلبية ٢٠ (أكثر من ١٠) هي ١١
- أغلبية ٢١ (أكثر من ١٠ ونصف) هي ١١
- أغلبية ٢٢ (أكثر من ١١) هي ١٢

يستحسن أيضاً تحاشي النص على الأغلبية بأنها (النصف + ١) لأن ذلك قد يقود لحساب خاطئ عندما يشمل نصف عدد الذين أدلوا بأصواتهم كسراً عشرياً. مثلاً: إذا كان عدد الذين أدلوا بأصواتهم هو ٦١ فالأغلبية هي ٣١ (أي ثلاثون ونصف مجبورة لأقرب عدد صحيح = ٣١). أما إذا حسبت الأغلبية وفق النص أعلاه (النصف + ١) فستكون الأغلبية في هذه الحالة هي ٣٢ (٣٠ ونصف + ١).

الأغلبية الخاصة

٤٣١ قد يطلب القانون أو النظام الأساسي بنص صريح أو بإشارة لمرجع عام تبناه التنظيم، أغلبية أكثر من البسيطة لإجازة بعض الاقتراحات أو إنجاز بعض الأعمال. وقد يكون حجم هذه الأغلبية هو الثلثين أو الثلاثة أرباع أو الأربعة أخماس أو قد تكون كل العضوية (الإجماع). تعرف مثل هذه الأغلبية بـ (الأغلبية الخاصة).

على كل تنظيم أن يكون حذراً حينما يستعمل أغلبية خاصة خصوصاً عندما تكون كبيرة جداً، لأنها قد توقعه في قبضة الأقلية. فقد شاع فهم خاطئ مؤداه أن الأغلبية الكبيرة تضيحي حماية أكبر على الأعضاء وتعطي وزناً أكبر لقراراتهم. لكن ذلك هو العكس تماماً. ففي المسائل التي تتطلب إجازتها أغلبية أكبر من النصف تنتقل السيطرة في اتخاذ القرار من يد الأغلبية إلى يد الأقلية طرداً كلما زاد مقدار الأغلبية. كيف؟ في حالة الاقتراحات التي تحتاج لأغلبية ثلثي الأصوات لإجازتها، يمكن لمجموعة من ثلث الأعضاء زائداً واحداً أن تهزم الاقتراح. ليس ذلك فقط، بل تهزم الأغلبية أيضاً وبالتالي تهزم إرادة التنظيم في تلك المسألة. كلما زادت النسبة المطلوبة لإجازة اقتراح من الاقتراحات، صغر حجم الأقلية التي يؤول إليها حق الاعتراض عليه. فإذا نص التنظيم على أن تصدر بعض قراراته أو ينتخب عضو من أعضائه لمنصب من مناصبه بالإجماع، يكون بذلك قد أعطى عملياً أقلية لا تزيد عن عضو واحد حق السيطرة الكاملة على صنع القرار. ويكون حينئذ قد أعطى عضواً واحداً حق النقض لأي اقتراح يطرح فيه (أنظر حق النقض صفحة ٤٠٢).

رغم هذه المحاذير، هناك بعض الحالات التي تستدعي استعمال حجم أو نسبة أكبر من الأغلبية البسيطة. فإذا كانت المسألة المطروحة للتصويت متعلقة بتعديل أو منع أو انتقاص حق من حقوق الأعضاء مثلاً، فمن المنطقي أن تؤخذ موافقة أكبر عدد ممكن من الذين يتأثرون مباشرة بذلك القرار. وعندما يطلب التنظيم أن تجاز اقتراحاته (وبالتالي تتخذ قراراته) وينتخب مرشحوه بأقل من أغلبية الأصوات أي بالأكثرية، يكون بذلك قد سلب باختباره الأغلبية حقها في أن تقرر وأعطى ذلك الحق للأقلية. وبالتالي لا يجد العضو المنتخب أو القرار الذي اتخذ بالأكثرية المؤازرة إلا من أقلية.

حساب حجم الأصوات

٤٣٢ يجب أن تتوافر الشروط التالية حتى تصبح الأغلبية المطلوبة صحيحة:

- صحة الدعوة للاجتماع.
- اكتمال النصاب القانوني للاجتماع.
- حذف عدد الممتنعين عن التصويت.
- استبعاد الأوراق الفارغة.

فإذا كان عدد الأعضاء في تنظيم من التنظيمات هو ١٥٠ عضواً وكان النصاب المطلوب لاجتماعاته ١٠ وحضر ٣٠ عضواً اجتماعاً من اجتماعاته، صوت منهم ٢٥ عضواً على اقتراح طرح عليهم، تحسب نتيجة التصويت كالاتي:

بالنظر للمثال أدناه نرى أن الأغلبية يمكن أن تحسب بعدة طرق. فبالتالي على كل تنظيم أن يحدد بوضوح كيف تحسب ومم تحسب. يتغير مقدار الأغلبية بتغير الطريقة التي اختارها التنظيم ليحسبها بها. مثلاً:

١٣	الأغلبية (البيسطة)
١٦	الأغلبية من جملة الأعضاء الحاضرين
٧٦	أغلبية مجمل عضوية التنظيم
١٧	أغلبية ثلثي الأصوات
٢٠	أغلبية ثلثي الأصوات من جملة الأعضاء الحاضرين
١٠٠	أغلبية ثلثي الأصوات من مجمل عضوية التنظيم

- قد تحسب الأغلبية من جملة الأعضاء الحاضرين (تعرف بالأغلبية النسبية أحياناً)، وفي هذه الحالة إذا امتنع عضو عن التصويت يكون بذلك كأنه قد صوت ضد الاقتراح المطروح. وبالتالي تحرم هذه الطريقة الممتنع عن التصويت من حقه في أن يقف موقفاً محايداً إذا أراد ذلك. ليس ذلك فحسب، بل إن الأعضاء الذين لا يدلون بأصواتهم دون سبب ودون أن يعمدوا لأن يكون لهم موقفاً محايداً، يؤثرون على النتيجة حين تحسب كل أصواتهم ضد الاقتراح. فإذا كان عدد الحضور ١٢٥ عضواً، أغلبية الأصوات المطلوبة لإجازة الاقتراح هي

٦٣ مهما كان عدد الذين اشتركوا فعلياً في التصويت.

- وقد ينص النظام الأساسي على أن تحسب الأغلبية من عضوية التنظيم أو من مجموع مناصب مكتب من المكاتب أو من مجموع المندوبين الذين يفترض أن يمثلوا هيئاتهم (وتعرف بالأغلبية المطلقة أحياناً). فالمكتب الذي يتكون من ١٠ مناصب تجاز الاقتراحات في اجتماعاته بأغلبية عضويته (٦ أصوات). فإذا شغل منصبان من مناصب المكتب العشرة، يصبح العدد الفعلي لعضوية المجلس هو ٨ أعضاء، لكن تظل الأغلبية المطلوبة هي ٦.
- وقد ينص النظام الأساسي على حساب الأغلبية من كل أعضاء التنظيم (الحاضرين والغائبين)، وتطلب عادة في الهيئات النيابية.
- وقد تكون أغلبية أعضاء التنظيم ذوي العضوية الصحيحة.
- وقد ينص النظام الأساسي على أن تحسب الأغلبية من النصاب القانوني (صفحة ٢٨٠) والذي تطلبه مجالس المؤسسات والشركات أحياناً. فإذا تكون مجلس إدارة شركة من الشركات من ٩ أعضاء وكان نصابه القانوني خمسة، حضر خمسة أعضاء اجتماعاً من اجتماعات هذا المجلس، صوت منهم اثنان مع اقتراح من الاقتراحات، وامتنع اثنان عن التصويت، وصوت واحد ضده، يسقط هذا الاقتراح رغم أنه حاز على صوتين (ثلاثي الأصوات) أي ثلثي ٣ (صوتين مع الاقتراح + صوت ضد الاقتراح) إذ تسقط أصوات الممتنعين عن التصويت عند حساب الأغلبية. وبالتالي، سقط الاقتراح لأن المطلوب هو أن يحوز على ٣ أصوات لصالحه (أي الأغلبية محسوبة من حجم النصاب وهو خمسة). يلاحظ أن حساب الأغلبية من حجم النصاب لا يعني توافر النصاب للاجتماع، فتوافر النصاب شرط أساسي من شروط صحة الاجتماع وبالتالي أمر مفروغ منه. المطلوب هنا هو أن يؤخذ حجم النصاب كقاعدة لحساب حجم الأغلبية كما جاء في هذا المثال.

حدود استعمال الأغلبية

- ٤٣٣ يجب أن يراعي التنظيم عدة قواعد عند استعماله للأغلبية. لا يستطيع أي اجتماع أن يناقش أي مسألة تقع خارج حدود سلطاته، وبالتالي لا يستطيع أن يتبناها حتى لو وافقت عليها الأغلبية. تستعمل الأغلبية عادة عند التصويت على اقتراح واحد (رفضاً أو قبولاً)، وإذا صوت الاجتماع على أكثر

من اقتراح أو على أكثر من مرشح في ورقة واحدة، تعد الأصوات لكل اقتراح على حدة أو لكل مرشح وحده، وعلى كل اقتراح أو مرشح إحراز أغلبية الأصوات اللازمة. غني عن القول بأن أي حالة تحتاج إجازتها للأغلبية مهما كان حجم هذه الأغلبية، يمكن إجازتها بالإجماع أو بالموافقة العامة. الاقتراحات التي تجاز بالأغلبية (أو بالموافقة العامة أو بالإجماع) تمثل إرادة التنظيم (إرادة الكل) وتكون ملزمة للجميع (للأقلية وللتنظيم نفسه) ولا يمكن إلغاؤها أو تعديلها إلا في اجتماع قانوني آخر، وبالطرق الإجرائية السليمة (أنظر إعادة النظر في قرار صفحة ٤٤١). وبهذا الالتزام يضمن التنظيم جدية على نشاطه، ويعطي استمرارية لقراراته، ويقفل الباب أمام أي احتمالات لنقضها دون ضابط.

أغلبية ثلثي الأصوات

٤٣٤ أغلبية ثلثي الأصوات - أكثر الأغلبيات الخاصة استعمالاً - هي أن يصوت مع الاقتراح قبولاً أو رفضاً ما لا يقل عن ثلثي الحاضرين الذين يحق لهم التصويت بعد استبعاد أصوات الممتنعين عن التصويت والأوراق الفارغة، في اجتماع دعي له بطريقة صحيحة واكتمل نصابه. هذه هي (أغلبية الثلثين) التي يعنيهها هذا الكتاب ما لم تعرف بوصف آخر. أي اقتراح يحتاج لأغلبية ثلثي الأصوات لإجازته يمكن إجازته بالموافقة العامة (صفحة ٣٩٩) أو بالإجماع (صفحة ٤٠١). تحسب أغلبية ثلثي الأصوات كالاتي:

- من عضو واحد هي ١
 - من عضوين أدليا بأصواتهما هي ٢
 - من ثلاثة أعضاء أدلوا بأصواتهم هي ٢
 - من أربعة أعضاء أدلوا بأصواتهم هي ٣
 - من ٢٠ عضواً أدلوا بأصواتهم هي ١٤
 - من ٢١ عضواً أدلوا بأصواتهم هي ١٤
 - من ٢٢ عضواً أدلوا بأصواتهم هي ١٥
- عندما تؤخذ الأصوات لتحديد أغلبية الثلثين، يتبع الاجتماع الطريقة التي تمكنه من أن يحصي عدد الأصوات بطريقة مقنعة مثل التصويت برفع الأيدي أو بالوقوف والقعود أو بمناداة الاسم. إذا كانت كفة جهة واضحة في أغليبتها، فلا يحتاج الاجتماع لأن يعد الأصوات. أما إذا تقاربت الكفتان فتحصى الأصوات ويعلن الرئيس تفاصيل النتيجة. بما أن أغلبية الثلثين هي أن ينال الاقتراح أو المرشح صوتين معه

على الأقل لكل صوت ضده، يمكن حساب أغلبية الثلثين بطريقة سريعة: يضاعف عدد الأصوات التي جاءت ضد الاقتراح، إذا كان الحاصل أكثر من عدد الأصوات التي مع الاقتراح، لم يجرز الاقتراح أغلبية الثلثين.

استعمالات أغلبية الثلثين

٤٣٥ يجب أن ينص القانون أو النظام الأساسي على أي حالة (إجراء أو اقتراح أو انتخاب مرشح) تحتاج لأغلبية الثلثين. أما إذا سكنت هذه المصادر، لا يطلب هذا الكتاب توافر أغلبية الثلثين إلا للآتي:

- تعديل النظام الأساسي أو إلغاء بعض مواد (صفحة ١٠١).
- العزل من منصب من مناصب التنظيم (صفحة ١٣٦).
- الفصل من العضوية (صفحة ١٩٥).
- حل التنظيم أو انضمامه لآخر أو انصهاره في آخر (صفحة ٨٩).

تعادل الأصوات

٤٣٦ تعادل الأصوات هو أن تأتي الأصوات التي مع اقتراح من الاقتراحات أو الأصوات التي اقتترعت لصالح مرشح أو أكثر مثل التي ضدها. وبما أن إجازة الاقتراحات وانتخاب المرشحين لملء أي منصب من مناصب أي تنظيم من التنظيمات تحتاج للأغلبية (ما زاد على نصف الأصوات)، يسقط الاقتراح أو المرشح إذا تعادلت الأصوات. إذا أستأنف عضو على قرار أو حكم اتخذته الرئيس وطرح هذا الاستئناف على الاجتماع، يسقط الاستئناف (صفحة ٤٤٣) إذا تعادلت الأصوات عند التصويت. أما إذا تعادلت الأصوات على خيارين أو أكثر أو مرشحين أو أكثر، يعاد التصويت حتى ينتهي التعادل أو حتى يتبنى الاجتماع طريقة أخرى للاختيار (استعمال القرعة مثلاً). إذا كان الرئيس عضواً في التنظيم وكان له الحق في صوت ترجيح، ولم يكن قد صوت مع الآخرين، يمكنه أن يصوت عند تعادل الأصوات ويرجح بصوته كفة التعادل لهذه الجهة أو تلك (انظر أدناه).

صوت الترجيح

٤٣٧ صوت الترجيح هو صوت الرئيس حين يستعمله ليرجح به كفة على أخرى إذا تساوت الكفتان عند التصويت على اقتراح أو تعادلت الأصوات التي اقترعت لصالح أكثر من مرشح. قد يعطي النظام الأساسي أحياناً الرئيس الحق في أن يصوت مرتين: مرة كعضو وأخرى بصفته رئيساً، لكنه يكون بذلك قد تعدى على المبادئ الديمقراطية السليمة. فالرئيس عضو من أعضاء التنظيم وليس هناك سبب معقول يعطي أي عضو الحق في أن يصوت مرتين. فقد كان المنطق وراء إعطاء الرئيس صوتين هو أن يستعمل الصوت الثاني كصوت ترجيح ويحل بالتالي عقدة نشأت بتعادل الأصوات. لكن حقيقة أن تعادل الأصوات نفسه يحسم المسألة - بسقوطها، ولا يترك مسألة تحتاج إلى حسم. إذا كان الرئيس عضواً في التنظيم، فله الحق في أن يشارك في التصويت مثله مثل أي عضو آخر، لكنه في الغالب، وتأكيداً لحيدته، لا يشارك إلا عندما يكون الاقتراح سرياً أو إذا أراد أن يرحب بصوته كفة التصويت عندما يجري بأي طريقة غير الاقتراح السري. إذا شارك الرئيس أو لم يشارك في الاقتراح السري وتعادلت الأصوات، لا يحق له أن يبدي بصوته ليرجح به كفة على أخرى. يستعمل الرئيس عادة صوت الترجيح في اجتماعات اللجان والمكاتب التنفيذية عندما يكون له حق المناقشة وإبداء الرأي في الاقتراحات المطروحة. أما في الاجتماعات الكبيرة فدوره في النقاش محدود وينتظر منه أن يتحلى بالحيدة وأن يحافظ على المواقف كما كانت عليها قبل التصويت، فيبقى موضوع النقاش حياً والمداومات متصلة. وبالتالي يفضل أن يكون الرئيس محايداً أيضاً حتى عند التصويت، وإذا صوت، فينتظر منه ألا يستعمل صوته ليرجح به كفة على أخرى حتى لو سمحت له النظم المتبعة بذلك. وحتى لا يفوز خيار من الخيارات نتيجة صوته، ويخلق بذلك موقفاً مخرجاً بين الأعضاء. بمعنى آخر، على الرئيس أن يستعمل حقه في ترجيح كفة على أخرى مراعيًا مصلحة التنظيم أولاً. إذا لم يكن للرئيس الحق في التصويت فلا يكون له صوت ترجيح.

نعطي أدناه بعض الأمثلة لاستعمالات صوت الترجيح التي تنطبق على أي طريقة تحسب بها الأغلبية. تأكد هذه الأمثلة أن استعمالات صوت الترجيح عديدة، لذلك يفضل أن تترك للرئيس حرية التعبير عن رأيه باستعمال صوت الترجيح المعبر عن قناعته بغض النظر عن الحالات المذكورة أدناه:

- إذا احتاج اقتراح من الاقتراحات للأغلبية لإجازته وتعادلت الأصوات التي معه والتي ضده يسقط الاقتراح، لأن التعادل ليس أغلبية. يمكن للرئيس إذا كان عضواً في التنظيم ولم يشارك

- في التصويت أن يستعمل حقه في صوت ترجيح ويصوت مع الاقتراح فيجاز الاقتراح.
- إذا احتاج اقتراح للأغلبية لإجازته وعند التصويت عليه أحرز أصواتاً ضده تقل بواحد عن الأصوات التي معه، يمكن للرئيس إذا كان عضواً في التنظيم ولم يشارك في التصويت بعد، أن يستعمل حقه في صوت ترجيح ويصوت ضد الاقتراح فتتعدل الأصوات وبالتالي يسقط الاقتراح.
- إذا احتاج اقتراح لأغلبية ثلثي الأصوات لإجازته، وكانت الأصوات التي معه تقل عن ثلثي الأصوات بصوت واحد، يمكن للرئيس إذا كان عضواً في التنظيم ولم يشارك في التصويت بعد، أن يستعمل حقه في صوت ترجيح ويصوت مع الاقتراح ليحضر أغلبية ثلثي الأصوات المطلوبة، فيفوز الاقتراح.
- إذا احتاج اقتراح لأغلبية ثلثي الأصوات لإجازته، وأحرز أغلبية ثلثي الأصوات المطلوبة (٦٠ مع و ٣٠ ضد) يمكن للرئيس إذا كان عضواً في التنظيم ولم يشارك في التصويت بعد أن يستعمل حقه في صوت ترجيح ويصوت ضد الاقتراح فيسقط.

الأكثرية

٤٣٨ الأكثرية هي أن ينال مرشح من المرشحين أو خيار من الخيارات أصواتاً أكثر من أي مرشح أو خيار آخر إذا كان عدد المرشحين أو الخيارات ثلاثة أو أكثر. توصف الأكثرية بالأغلبية النسبية أحياناً، وهو وصف يستحسن تحاشيه لأنه يدعو للخلط. والأكثرية (ما لم تكن أغلبية) فلا تميز اقتراحاً ولا تنتخب مرشحاً إلا إذا سمح القانون أو النظام الأساسي بذلك.

فإذا تفرقت الأصوات عند التصويت على عدة خيارات: ثلاثة اقتراحات أو أكثر، أو على ثلاثة مرشحين أو أكثر نالوا على التوالي: ٣٩، ٣٢، ٢٠، فيكون صاحب أكثر الأصوات هو الفائز (الذي نال ٣٩ صوتاً) إذا نص النظام الأساسي على إمكانية فوز مرشح بالأكثرية. ويضيع بالتالي حق الأغلبية في أن تقرر. أما إذا نص النظام الأساسي على ألا ينتخب أي مرشح لأي منصب من مناصب التنظيم إلا بأغلبية الأصوات، على الاجتماع أن يعيد الاقتراع حتى يحرز أحد المرشحين الأغلبية. في هذا المثال قد يمثل المرشح الذي نال ٣٩ صوتاً وجهة نظر متطرفة دعت الأعضاء لأن يوزعوا أصواتهم على الخيارين الآخرين اللذين يمثلان وجهات نظر مقبولة. إذا أعيد الاقتراع قد يحرز أحد هذين الخيارين أغلبية الأصوات

أو قد ينسحب المرشح الضعيف كما يحدث في أغلب الأحوال وتتحقق الأغلبية للآخر. كذلك، يقل عدد المناصرين لاقتراح أو لمرشح ما كلما زادت البدائل أو زاد عدد المرشحين، وهذا عيب آخر إذا تم الاختيار بالأكثرية.

رغم أن طريقة الانتخاب بالأكثرية بسيطة وسريعة إلا أنها ليست في صالح التنظيم العادي وليس من الحكمة استعمالها. لكن قد تكون طريقة مناسبة عند التصويت بالبريد لاختيار أعضاء المكتب التنفيذي لتنظيم تفرق أعضاؤه في عدة دول (جمعية علمية مثلاً)، وبالتالي توفر بعض الوقت والمال حين لا يحتاج التنظيم لإعادة الاقتراع أكثر من مرة. أيضاً أجاز القانون فوز المرشحين إذا نالوا أكثرية الأصوات الصحيحة في الانتخابات العامة، وهي الحالة الوحيدة التي لا تطلب فيها الأغلبية.

الموافقة العامة

٤٣٩ الموافقة العامة هي إجازة أي اقتراح دون تصويت فعلي أو اعتراض عليه. إذا تم التصويت فعلاً على الاقتراح، وجاءت كل الأصوات في جانب واحد فذلك هو التصويت بالإجماع (أنظر أدناه). إذا أبدى أي عضو اعتراضه على أي اقتراح فإن الموافقة العامة لم تتم في هذه الحالة، وعلى الرئيس أن يطرح الاقتراح للتصويت بالطريقة المعتادة. القرار الذي يصل إليه الاجتماع عن طريق الموافقة العامة قرار قانوني، وعلى أمين المكتب التنفيذي أن يسجله في محضر الاجتماع على أنه قرار رسمي من قرارات الاجتماع. باستعمال الموافقة العامة تحسم الاجتماعات العديد من الأعمال الروتينية مثل إقرار جدول الأعمال أو تصحيح وإقرار محاضر الاجتماعات، أو انتقال الرئيس من بند لآخر في جدول الأعمال مفترضاً موافقة الاجتماع على النتيجة التي يستخلصها من مجرى النقاش، أو انتقاله بسرعة من اقتراح لآخر حين لا تستدعي تلك الاقتراحات نقاشاً أو لا تحمل معارضة تذكر.

إجازة الاقتراحات بالموافقة العامة طريقة شائعة في أعمال اللجان والمكاتب التنفيذية الصغيرة وتوفر لهذه الأجهزة كثيراً من الوقت والجهد. تستعمل الموافقة العامة أيضاً لقبول أي تعديلات بسيطة على الاقتراحات الجديدة، ولا تأخذ قرار في اقتراح طرح دون إخطار، وإجازة أي اقتراح طرحه عضو لكن لم يقدمه الرئيس للاجتماع بعد. وقد تستعمل في الأمور الهامة مثل انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي وأعضاء لجانه إذا كان ذلك مناسباً.

أيضاً يحدث كثيراً أن يجد الاجتماع نفسه قد شرع في نقاش ودي في مسألة من المسائل دون أن تطرح

عليه باقتراح. في هذه الحالة وحتى لا يضيع جهد الاجتماع هدرًا، يمكن للرئيس أن يطرح المسألة باقتراح في الوقت المناسب مستغلاً موافقة الاجتماع أو يطلب من أحد الأعضاء أن يقوم بذلك. وإذا طلب متحدث وقتاً إضافياً لإكمال حديثه مثلاً، وكانت اللائحة الداخلية قد حددت مدة الكلمة التي على أي متحدث ألا يتعداها، يبادر الرئيس قائلاً: "هل هناك اعتراض على أن يمنح السيد ... دقيقتين إضافيتين لتكملة حديثه؟" ويكون بذلك قد استأذن الاجتماع في التصرف. وإذا أراد الرئيس أن يرفع الاجتماع لاستراحة قصيرة، يقول: "هل يمانع الاجتماع في أن يستريح لمدة خمسة دقائق؟"

إذا اعترض أي عضو على أي واحد من هذه الطلبات، على الرئيس أن يأخذ الأصوات بالطرق المنصوص عليها أو بتلك التي يختارها الأعضاء.

تستعمل الموافقة العامة أيضاً لإجازة بعض الأمور الهامة، فهي أقوى في حجمها من أي أغلبية خاصة وبالتالي تجيز أي اقتراح طلب التنظيم إجازته بالأغلبية البسيطة أو بأغلبية الثلثين أو بأي أغلبية أخرى. لا تطلب الموافقة العامة باقتراح، وبالتالي لا تحتاج لكل ما يتبع أغلب الاقتراحات من خطوات (تداول وتصويت وعد أصوات وإعلان نتيجة). إذا رأى الرئيس أن إرادة الاجتماع واضحة وأن الأعضاء كلهم يوافقون على نتيجة مسألة من المسائل، يمكنه أن يعلن تلك النتيجة ما لم يعترض أحد الأعضاء. ليس للرئيس الحق في اتخاذ أي قرار وحده، لكن باستعماله للجملة (هل هناك اعتراض في أن ...)، يأخذ موافقة الاجتماع ويؤدي أغلب المهام في سهولة ويسر.

لا يخلو استعمال الموافقة العامة من مثالب. فالموافقة العامة لا تعني دائماً أن جميع الأعضاء متفقون حول المسألة المعنية، فقد يصمت البعض ويندمج في التيار العام رغم اختلافه مع الآخرين خوفاً من المعارضة أو خوفاً من أن يعطي انطباعاً خاطئاً بأنه يشق الصف أو يعارض القيادة أو لكيلا يدمغ بأنه مشاغب، أو تقية أو إثارة للسلامة أو حججاً لرأي لا يود أن يجاهر به. وقد يرى البعض الآخر بأنه لا فائدة تجنى من المعارضة لأن وزنه لا يعتد به. وقد تكون الموافقة العامة حلاً وسطاً بكل ما يحمل الوسط من تنازلات، وبالتالي تكون مجالاً للذين يخفون وجههم الحقيقي وللذين لا يودون إبداء رأي محدد في أي مسألة (مع، أو ضد، أو في الحياد). وتكون بالتالي بعض القرارات رغم اتفاق الاجتماع عليها ناقصة لا تجد من يدافع عنها أو من يتحمل مسؤوليتها.

وقد يقود الإكثار من استعمال الموافقة العامة أو التعود عليها كطريقة مريحة لإجازة الاقتراحات للظن بأن التنظيم بعيد عن الصراع، وأنها الطريق الأمثل مقارنة بغيرها من الطرق التي تحتاج لتصويت ولأغلبية محددة

لإجارتها. فالتصويت على الاقتراحات في بعض الأحيان قد يكون أنفع للممارسة السليمة من قبولها بموافقة سريعة، إذ أنه يساعد على بلورة الأفكار وتحديد الموقف. وقد لا تكون الموافقة العامة طريقة عملية أو سريعة في كل الأحوال، لأن طبيعة الوفاق قد تحتاج حوار أكثر استفاضة مما تتطلبه الاقتراحات العادية. وحين يعترض أحد الأعضاء على إجازة اقتراح ما بالموافقة العامة قد لا يعني ذلك بالضرورة أنه ضد الاقتراح، بل قد يعني أنه يفضل أن يعالج الاقتراح بالتصويت المباشر.

التصويت بالإجماع

٤٤٠ التصويت بالإجماع، ونشير إليه بـ (الإجماع) في هذا الكتاب، هو أن تجيء كل الأصوات الصحيحة في جانب واحد مع أو ضد الاقتراح أو المرشح، وهو غير الموافقة العامة (أنظر أعلاه) التي تجيز الاقتراحات دون تصويت فعلي عليها. قد يعرف الإجماع ليكون مثلاً من عضوية التنظيم، حينئذ، يجب أن تكون كل عضوية التنظيم موجودة في مكان الاقتراع وأن تصوت كلها مع أو ضد الاقتراح. إذا صوت عضو واحد مع اقتراح من الاقتراحات، ولم يصوت أي عضو آخر ضده، يفوز الاقتراح بالإجماع، فالإجماع ليس هو أن يقول الكل أنهم مع الاقتراح. إذا لم يصوت أحد ضد الاقتراح وامتنع الآخرون عن التصويت، يقال أن المسألة أجزيت دون اعتراض. وإذا كان عدد المرشحين للجنة مثلاً مطابقاً لعدد المقاعد المقررة، يفوز كل المرشحين بالتركية. كما يفوز بالتركية أي مرشح لا منافس له.

يفضل أن تستعمل كلمة (إجماع) بدقة وألا تستعمل مطلقاً لتصف الموافقة العامة تجاوزاً (أنظر أعلاه). إذا استعملت بهذا الفهم أدخلت في حرج الأعضاء الممتنعين عن التصويت أو الذين صمتوا عن معارضة مسألة من المسائل، وعرضت للخطر مبدأ المساواة في العضوية الذي يكفل لكل عضو الحق في أن يمتنع عن التصويت وألا يدلي بصوته إلا بإرادته الحرة لا مجبراً.

تسعى بعض المجتمعات لأن تجيز كل المسائل المطروحة أمام اجتماعاتها بالإجماع حتى لو اعتمدت حكم الأغلبية. تسعى الاجتماعات في هذه الأحوال لأن تخفف من حدة الخلاف بين وجهات النظر وتعمل على أن يقدم كل طرف تنازلاً عن مواقفه واعتراضاته القوية وخلق فهم مشترك للمسألة المطروحة. يحقق المجتمعون هذه الأغراض بإخضاع المسألة لحوار مكثف ولتساور مستمر ولدراسات اللجان حتى تتناغم أفكارهم ويصلوا للإجماع. في هذه المجتمعات الإجماع هو موقف رافض ضمناً للقرارات الفردية وغير راض

عن القرارات التي تجاز بالأغلبية الحسائية مهما كان حجمها.

حق النقض

٤٤١ لأسباب تتعلق بالوزن السياسي أو العسكري أو غيره، قد يكون لبعض الأطراف المشاركة في تنظيم من التنظيمات حق النقض (الفيتو) لأي إجراء أو اقتراح هام يطرح على هذه الأطراف للتداول لاتخاذ قرار بشأنه. يمكن، باستعمال هذا الحق، لأي طرف واحد من هذه الأطراف منع إصدار القرار اللازم أو تعطيل العمل المعين.

يتكون مجلس الأمن التابع لهيئة الأمم المتحدة مثلاً من ١٥ عضواً من بينهم خمسة أعضاء دائمين يملكون حق النقض. تجاز في هذا المجلس أي مسألة هامة أو ما سميت بالقضايا الموضوعية (في مقابل القضايا الإجرائية التي لا تخضع لحق النقض) إذا نالت ٩ أصوات ولم يعترض عليها علناً أي عضو من الأعضاء الذين يملكون حق النقض.

قد يكون حق النقض مطلقاً لا مراجعة فيه كحق أغلب الملوك وأعضاء هيئة الأمم المتحدة الدائمين في مجلس الأمن المشار إليه أعلاه. أما أغلب رؤساء الدول الغربية فيملكون حق النقض الذي يمنحه إياهم الدستور والذي يضع الضوابط التي تبطله أيضاً. ففي الولايات المتحدة مثلاً يمكن لأغلبية ثلثي الأصوات في المجلسين أن تبطل فيتو الرئيس.

ومع أن السياسة العالمية قد عرفت حق النقض ومارسته إلا أنه من الناحية الإجرائية يظل مبدأً محافياً للقيم الديمقراطية الأساسية. وقد بذلت بعض المحاولات لتصحيح هذا الوضع في هيئة الأمم المتحدة على سبيل المثال، وذلك بتعديل ميثاقها وإلغاء هذا التمييز الواضح. نجحت هذه المحاولات فقط في إلغاء اعتبار الامتناع عن التصويت استخداماً لهذا الحق. أي أنه عندما يطرح اقتراح في اجتماع من اجتماعات مجلس الأمن لا يود عضو من الأعضاء المالكين لهذا الحق أن يسانده، لكن لا يود أن يفعل ذلك صراحة، فيحق لهذا العضو أن يمتنع عن التصويت. لا يعتبر الامتناع عن التصويت استعمالاً لحق النقض.

الرأي العام

٤٤٢ الرأي العام هو رأي تتخذه أو تعتنقه نسبة كبيرة من أعضاء الجماعة في قضية عامة أو مسألة معينة أو موضوع قابل للنقاش. وقد يكون الرأي العام رأي فئة منظمة في المجتمع مثل رأي المرأة في تحقيق المساواة، أو رأي الحكومات أو القيادات أو الصفوة. يتأثر الرأي العام بمكونات شخصية الفرد وبمصلحه، ويخضع للعوامل والمؤثرات الخارجية وبالمعلومات المتاحة وبطريقة فهم المسائل. إذا زاد انتشار الرأي العام وسط المجموعة لدرجة كبيرة واستقر لمدة طويلة، قد يتحول إلى (تراضي).

التراضي

٤٤٣ التراضي قيمة معنوية تقوم على قبول الناس عامة ورضاهم بحد أدنى من الثوابت، وعلى قاعدة عريضة من الأسس ومن القيم والأهداف المشتركة في المجتمع. فهو بالتالي عقد طوعي والتزام أخلاقي وتضامن بينهم للعمل سوياً في إطار عريض يشمل كل تيارات المجتمع. والتراضي غير (الإجماع) وغير (الموافقة العامة) المشار إليهما أعلاه، فهو ليس طريقة لاتخاذ القرار بقدر ما هو قاعدة ونقطة مرجعية للانطلاق للعمل مع قبول الاختلاف. وبالتالي لا يخضع التراضي لما تخضع له القرارات اليومية ولا يجاز كما تجاز الاقتراحات بالتصويت وبتغليب القوة العددية. فعندما يتكون المجتمع من أعراق ومعتقدات وثقافات متعددة، وعندما يتفاوت فيه توزيع الثروة والسلطة والخدمات، وفرص العمل والتعليم وغيرها، يمثل التراضي الحد الأدنى من اتفاق الأمة. وبالتالي ليس لأي طرف من الأطراف التي تراضت على العيش سوياً أن يطالب بأن يفتت كيان الدولة أو يشكك في مواطنة الناس فيها أو يعمل على تقويض عقائدهم التي ارتضوها أو يسعى لتمكين ثقافة على حساب أخرى ويطلب أن يتم ذلك بالتصويت عليه والاحتكام فيه للأغلبية مهما كان نوعها أو حجمها.

الفصل السادس والعشرون: الاقتراحات

في هذا الفصل

- ٤٠٨..... ما هو الاقتراح؟
- ٤٠٩..... ما يجب معرفته عن كل اقتراح
- ٤٠٩..... أسبقية الاقتراحات
- ٤١٠..... من يطرح الاقتراح؟
- ٤١٠..... ما هو الغرض من الاقتراح؟
- ٤١١..... هل يمكن تعديل صيغة الاقتراح؟
- ٤١٢..... خطوات طرح ومعالجة الاقتراح
- ٤١٢..... هل يمكن تجزئة الاقتراح؟
- ٤١٣..... هل يمكن سحب الاقتراح؟
- ٤١٤..... هل يمكن للرئيس أن يرفض الاقتراح؟
- ٤١٥..... هل يحتاج الاقتراح لثنية؟
- ٤١٥..... طريقة وضوابط الثنية
- ٤١٦..... الاقتراحات التي لا تحتاج لثنية
- ٤١٧..... هل يمكن سحب الثنية؟
- ٤١٧..... هل يحتاج الاقتراح لإخطار عنه؟
- ٤١٩..... هل يمكن طرح نفس الاقتراح مرتين في نفس الاجتماع؟
- ٤١٩..... هل الاقتراح قابل للنقاش؟
- ٤١٩..... ما هو القرار؟
- ٤٢٠..... اتخاذ القرار
- ٤٢٣..... هل يمكن مراجعة القرار؟
- ٤٢٣..... احتمالات خطأ القرار الجماعي
- ٤٢٥..... الاقتراح الأصلي
- ٤٢٥..... قواعد وإجراءات طرح الاقتراح الأصلي
- ٤٢٦..... صيغة الاقتراح الأصلي

٤٢٦.....	مشروع القرار
٤٢٨.....	الديباجة
٤٣٠.....	الاقتراحات الإجرائية
٤٣١.....	ضوابط الاقتراحات الإجرائية
٤٣٢.....	(١) التعديل.....
٤٣٨.....	(٢) تأجيل اقتراح
٤٣٩.....	(٣) الإحالة للجنة
٤٤٠.....	(٤) قفل باب النقاش
٤٤١.....	(٥) إعادة النظر في قرار
٤٤٣.....	(٦) الاستئناف
٤٤٦.....	(٧) رفع الاجتماع

ما هو الاقتراح؟

٤٤٤ الاقتراح هو مداخلة في صيغة محددة يطرحها عضو شفوياً أو كتابة في اجتماع رسمي يطلب بها من الاجتماع أن يقرر في أن يعمل عملاً معيناً أو يرى رأياً أو يتخذ إجراءً في مسألة من المسائل، وعلى الاجتماع أن يستجيب لهذا الاقتراح وفق قواعد وإجراءات متفق عليها.

لبعض الاقتراحات أسماء محددة وقوالب جاهزة وأشكال مألوفة مثل "اقترح، إعادة النظر في..." أو "أقترح، رفع الجلسة" أو "أقترح، إحالة الاقتراح للجنة." لكن لا يأتي كل اقتراح باسم محدد وفي قالب جاهز أو شكل معين في كل الأحوال. فأى صيغة يطلب بها عضو النظر في مسألة أو يطلب بها عمل شيء أو كانت بلاغاً انتهى باقتراح ضمني، هي اقتراح إذا فهم الاجتماع منها ذلك.

الصيغة التي يطرح بها أي اقتراح هي شكله وقالبه، لكن لا يشترط أن يأتي كل اقتراح في شكل أو قالب محدد، فالصيغة ليست قاعدة يجب أن تتبع دائماً. فقد يحدد الرئيس عملاً ويطلب من الاجتماع إجازته بقوله: "إذا لا يمانع الاجتماع، أرجو..."، فيوافق الاجتماع على العمل دون شكليات تذكر.

الاقتراح الذي يقدم مسألة جديدة للتداول وأخذ الرأي فيها مثل "اقترح شراء سيارة جديدة" يسمى (اقتراح أصلي). أما الاقتراحات التي تؤثر على طريقة معالجة الاقتراح الأصلي مثل "اقترح، تعديل هذا الاقتراح ب..." أو تؤثر على سير الاجتماع مثل: "اقترح، رفع الاجتماع،" فتسمى (اقتراحات إجرائية).

يحتاج الاجتماع غالباً لتعديل صيغة الاقتراح الذي طرح عليه، وحين يعدله ويستقر على صيغة ترضيه ويخضعها للنقاش تعرف هذه الصيغة بـ (الاقتراح الموضوعي). إذا وافق الاجتماع على أي اقتراح من الاقتراحات أصبحت هذه الموافقة قراراً واجب التنفيذ.

وقد يطلب الأعضاء أثناء تداول أي اقتراح من الاقتراحات بعض (الطلبات) التي تتعلق باحتياجاتهم الخاصة أو بأمن وسلامة الاجتماع أو التنظيم أو بإجراءات التداول. ينظر الرئيس في هذه الطلبات حالاً ويحكم فيها بما هو مناسب (أنظر الطلبات صفحة ٤٤٩).

حين يتبنى الاجتماع اقتراحاً يصبح ذلك الاقتراح قراراً فور إعلان الرئيس للنتيجة، ويكون له الاحترام الكافي وقوة النفاذ بما يتكافأ مع هيئة التنظيم ومكانته (أنظر ما هو القرار؟ صفحة ٤١٩).

ما يجب معرفته عن كل اقتراح

٤٤٥ على رئيس وأعضاء كل اجتماع أن يلموا بالآتي عن كل اقتراح: متى يطرح، من يطرحه، ما هي الخطوات اللازمة لطرحه، متى ينظر فيه، ما هو الغرض منه، ما هي صيغته وهل يمكن تعديلها، هل يمكن تجزئته، هل يمكن سحبه بعد أن طرحه صاحبه أو بعد أن قدمه الرئيس، هل يمكن للرئيس أن يرفضه، هل يحتاج لتثنية، هل يحتاج لإخطار عنه، هل هو قابل للنقاش، وهل يمكن مراجعته (بالتعديل أو الإلغاء) بعد أن أجازته الاجتماع وأصبح قراراً؟ وما هو القرار وكيف يتخذ وكيف يراجع؟

أسبقية الاقتراحات

٤٤٦ من أهم قواعد التداول التي على كل عضو أن يلم بها إلماماً جيداً هي علاقة الاقتراحات ببعضها، وأي منها ينظر فيه قبل غيره وأي منها ينظر فيه حالما طرح. لا ينظر الاجتماع في الاقتراحات التي تطرح فيه وفق الأولوية التي طرحها بها الأعضاء أو بالتسلسل الذي تمليه أهواؤهم بل وفق ضوابط منطقية واضحة. أهم هذه الضوابط الآتي:

- أولاً، إذا طرح عضو مسألة جديدة على الاجتماع باقتراح أصلي، لا يطرح اقتراح أصلي آخر حتى ينتهي التداول في الاقتراح الأول.
- ثانياً، إذا طرح عضو أي اقتراح إجرائي على الاجتماع، لا يطرح اقتراح إجرائي آخر إلا إذا تعلق بذلك الاقتراح مباشرة.
- ثالثاً، تقدم المسائل التمهيدية ليفصل فيها الاجتماع أولاً قبل أن ينظر في المسألة موضوع الاقتراح الأصلي.
- رابعاً، تتقدم طلبات التأجيل على طلبات التعديل، ويتقدم رفع الاجتماع على كل الاقتراحات الأخرى. فرفع الاجتماع ينهي الاجتماع حالاً ويخلي سبيل كل عضو فيه نهائياً أو لبعض الوقت إذا كان الغرض من تأجيله هو رفعه لاستراحة قصيرة.
- خامساً، الطلبات والامتيازات التي تحمي حقوق الأعضاء من أي خطر يهددها، وتلك التي تهتم بمسائل عاجلة تتعلق بالأعضاء (راحتهم وصحتهم)، وبالاجتماع (سلامة إجراءاته وإدارته)، وبالتنظيم (تماسكه وبقائه)، فتعطى أسبقية على كل ما عداها من اقتراحات،

فتطرح ويقرر فيها حالما طرحت.

- سادساً، الاقتراح الذي يطلب استئناف تداول مسألة تأجل النظر فيها في وقت سابق، اقتراح أصلي له الأسبقية في أن ينظر فيه على أي اقتراح أصلي آخر. فقد يقول عضو: "السيد الرئيس، أقترح استئناف النقاش في الاقتراح [نص الاقتراح] الذي تأجل في بداية هذا الاجتماع." الرئيس: "أقترح العضو استئناف النقاش في الاقتراح الذي تأجل في بداية هذا الاجتماع، سيقراً أمين المكتب التنفيذي نص الاقتراح. الموافون على استئناف النقاش في ... يقولون نعم. المعارضون على استئناف ... يقولون لا. الأغلبية توافق على استئناف النقاش. الاقتراح ... الآن مطروح للنقاش."

من يطرح الاقتراح؟

٤٤٧ يمكن لأي عضو في التنظيم يملك حق التصويت ولأي عضو من أعضاء اللجان أن يطرح أي مسألة

للتداول باقتراح في أي اجتماع بالطريقة التالية:

- بعد أن يستأذن العضو من الرئيس ويأذن له، يطرح اقتراحه بادئاً بقوله: "أقترح، ... وذلك حتى يعرف الاجتماع نوع المداخلة التي يشارك بها، لأن العضو قد يقف طالباً (نقطة نظام) أو (امتياز) أو (استفهام) أو غيرها من المداخلات.

ما هو الغرض من الاقتراح؟

٤٤٨ يحتاج كل عضو يريد أن يطرح اقتراحاً جديداً أن يحدد بينه وبين نفسه ماذا يريد أن يحقق باقتراحه،

وأن يلم إماماً معقولاً بأنواع الاقتراحات المتاحة، وأي هذه الاقتراحات يمكن أن يستعمله ليحقق به غرضه.

القائمة التالية توضح أغراض أكثر الاقتراحات استعمالاً.

الغرض	الاقتراح (أو الطلب) اللازم
طرح مسألة جديدة	اقتراح أصلي
رفض أو تأجيل النظر في مسألة	تأجيل مسألة، إحالة للجنة، طلب سحب اقتراح

<u>الغرض</u>	<u>الاقتراح (أو الطلب) اللازم</u>
تعديل اقتراح	اقتراح بالتعديل، إحالة للجنة، طلب تجزئة مسألة
تحديد النقاش أو إنهائه	قفل باب النقاش، طلب تحديد النقاش
إعادة النظر في مسألة وتعديلها أو إلغاؤها	إعادة النظر في قرار
مراجعة قرار الرئيس	استئناف
طلب استراحة (غير محددة سلفاً)	رفع الاجتماع (لاستراحة)
إنهاء الاجتماع أو حله	رفع الاجتماع
تصحيح خطأ	نقطة نظام
طلب التزام بجدول الأعمال	نقطة نظام (تطلب ذلك)
طلب شخصي، سؤال عاجل، سحب اقتراح، سؤال في الإجراءات، طلب معلومة	طلبات

هل يمكن تعديل صيغة الاقتراح؟

٤٤٩ يمكن تعديل أي اقتراح من الاقتراحات إذا كان من الممكن طرحه بأكثر من صيغة واحدة، أما إذا كانت صيغته واحدة ثابتة فلا يعدل. ويمكن تعديل بعض الاقتراحات بحرية كاملة، وبعضها يعدل في حدود، وأخرى لا يمكن تعديلها وفق الموجهات الآتية:

- الاقتراحات التي يمكن أن تعدل بحرية هي الاقتراحات الأصلية وتعديلاتها.
- الاقتراحات التالية لا تعدل: رفع الاجتماع، والاستئناف، وإعادة النظر في قرار.
- الاقتراحات التالية لا تعدل إلا في جوانب محددة: رفع الاجتماع لاستراحة، ويمكن تعديل مدة وميعاد الاستراحة؛ الاقتراح الذي يطلب تحديد فترة النقاش، ويقتصر التعديل على نوع التحديد أو التمديد المطلوب أو على إزالة أي منهما؛ تأجيل اقتراح، ويعدل لتحديد الموعد الذي يؤجل إليه الاقتراح؛ الإحالة للجنة، ويتم التعديل لتحديد طريقة اختيار أعضاء

اللجنة، حجمها وأعبائها والتعليمات التي تعطي لها، وفي حالة اللجان المستديمة، فيمكن تغيير اللجنة التي يحال إليها الاقتراح وفي حالة اللجان المؤقتة، فيمكن تعديل طريقة تكوينها وأوامر تكليفها، ... الخ.

خطوات طرح ومعالجة الاقتراح

٤٥٠ يطرح الاقتراح ويعالج في سبع خطوات ناقشناها بالتفصيل في الفصل الحادي والعشرون (صفحة ٣١٠).

هل يمكن تجزئة الاقتراح؟

٤٥١ يمكن لأي عضو أن يطلب تجزئة أي اقتراح مركب (مكون من عدة أجزاء) فور تقديم الرئيس له، أو في أي وقت أثناء نقاشه وقبل التصويت عليه. وعلى الرئيس أن يوافق على هذا الطلب حالاً إذا رأي ذلك مناسباً. يتيح طلب تجزئة الاقتراح للاجتماع الفرصة في أن يجزئ الاقتراح أو يناقش كل جزء ويصوت عليه على حدة خصوصاً إذا تعلق الاقتراح بموضوع واحد أو كان طويلاً أو مكوناً من عدة أجزاء كل جزء مستقل مبنى ومعنى ويقبل أن يقف وحده إذا سقط أي جزء آخر. إذا طلب عضو تجزئة اقتراح ولم يوافق الرئيس على ذلك الطلب، أو إذا كان الاقتراح طويلاً ويحتاج لجهد كبير لتجزئته، على صاحب الطلب أن يحول طلبه لاقتراح يحتاج للأغلبية لإجازته.

وإذا اختلف الأعضاء على الطريقة التي يجزأ بها الاقتراح، عليهم أن يخضعوا ذلك للتصويت، وإذا أجازوا طريقة معينة، على الاجتماع أن يستعملها. لكن غالباً ما يحال مثل هذا الاقتراح للجنة الصياغة (صفحة ٢٠٩) أو إلى لجنة مؤقتة إذا لم يكن للتنظيم لجنة للصياغة، لتناقش صياغته وتجزئته، فقد يطرح عضو اقتراحاً كالآتي:

- "أقترح، أن يفوض هذا الاجتماع أمين المكتب التنفيذي لشراء ماكينة تصوير، وماكينة طباعة، وجهاز فاكس".
- عضو آخر: "السيد الرئيس، رغم أنه من الواضح أهمية حسم ثلاث مسائل في اقتراح واحد إلا أنني أرى أن بعض الأعضاء قد لا يوافقون على الأجزاء الثلاثة التي شملها الاقتراح وقد

يحدث ذلك ارتباكاً في نقاشه ومشاكل عند التصويت عليه، لذلك اقترح أن يجزأ الاقتراح ليصوت الاجتماع على شراء ماكينة تصوير أولاً ثم ماكينة طباعة ثانياً ثم جهاز فاكس ثالثاً.

- الرئيس: "اقترحت تجزئة الاقتراح لينظر الاجتماع في كل مسألة على حدة، الموافقون يقولون نعم. المعارضون يقولون لا. الذين قالوا نعم أغلبية. يجزأ الاقتراح." يقدم الرئيس بعد ذلك الأجزاء واحداً بعد الآخر للنقاش والتعديل والتصويت.

هل يمكن سحب الاقتراح؟

٤٥٢ يمكن لصاحب أي اقتراح أن يسحبه دون أن يستأذن الاجتماع أو يأخذ موافقة من ثنى عليه إذا لم يقدم الرئيس ذلك الاقتراح للاجتماع بعد. لكن يحتاج سحبه لإذن من الاجتماع إذا قدمه الرئيس لأنه حينئذ يكون ملكاً للاجتماع يقرر فيه بما يشاء. أيضاً، يمكن لأي عضو في الاجتماع أن يطلب من صاحب الاقتراح سحب اقتراحه خصوصاً إذا اتضح أن هناك عقبات حقيقية تعترض طريق نقاشه. اللحظة التي يقدم فيها الرئيس أي اقتراح للنقاش لحظة حاسمة، فلصاحب الاقتراح قبلها الحق في أن يفعل باقتراحه ما يشاء فيسحبه أو يعدل صيغته أو يشرك باقي الأعضاء في تصحيح أي أخطاء لغوية أو هنات بسيطة. يعامل الاقتراح الذي سحبه صاحبه في هذه المرحلة كأنه لم يطرح أبداً، ولا يذكر في محضر ذلك الاجتماع ويمكن لصاحبه أن يطرحه مرة أخرى في أي وقت أثناء نفس الاجتماع. يمكن أيضاً لصاحب الاقتراح أن يطلب سحب اقتراحه إذا قدمه الرئيس للاجتماع وبدأ نقاشه ولو شارف النقاش مرحلة التصويت، لكن يتم ذلك وفق إجراءات معينة. إذا أعترض أي عضو على هذا الطلب، يمكن لصاحبه أن يحوّل طلبه لاقتراح أو يقترح عضو آخر ذلك نيابة عنه. إذا تم سحب الاقتراح بعد أن قدمه الرئيس للاجتماع، يسجل الاقتراحان (الاقتراح الأصلي والاقتراح الذي سحب الاقتراح الأصلي) في محضر الاجتماع. الأسباب التي تدعو العضو لأن يسحب اقتراحه عديدة. فقد يكون الاقتراح مخرجاً للاجتماع إذا نوقش، فقد يرغب بعض الأعضاء على الإدلاء بمعلومات شخصية ما كان عليهم أن يدلوا بها. وقد يثير حماسة بينهم تؤدي لاستقطاب غير محمود لم يضعها صاحب الاقتراح في الحسبان. وقد لا يود الاجتماع أن يعلن رأيه في المسألة المتعلقة بذلك الاقتراح.

- لا يناقش الاقتراح بسحب اقتراح ولا يعدل ولا يؤثر عليه أي اقتراح آخر ويحتاج للأغلبية لإجازته. إذا سحب أي اقتراح تسحب معه جميع ما تعلق به من اقتراحات وتعديلات.
- يستجيب الرئيس لطلب سحب اقتراح ما ويأخذ موافقة الاجتماع على ذلك بالطريقة التالية:
- الرئيس: "طلب العضو سحب اقتراحه (ويعيد نص الاقتراح) إذا لا يمانع الاجتماع يسحب الاقتراح".
 - إذا لم يقدم الرئيس الاقتراح المعني للاجتماع بعد، يمكن للعضو الذي طرحه أن يسحبه قائلاً: "السيد الرئيس، اسحب اقتراحي".
 - الرئيس: "سحب الاقتراح".
 - أما إذا قدمه الرئيس للاجتماع، فيقول العضو: "السيد الرئيس، أرجو أن تسمح لي بسحب اقتراحي".
 - الرئيس: "السيد... يطلب السماح له بسحب اقتراحه. هل هناك أي اعتراض؟ لا اعتراض. يسحب الاقتراح".
 - إذا اعترض أي عضو في الاجتماع على سحب الاقتراح يواصل الرئيس قائلاً: "الموافقون على طلب السيد... بأن يسحب اقتراحه يقولون نعم. المعارضون على طلب السيد... بأن يسحب اقتراحه يقولون لا. أجاز الاقتراح. يسحب الاقتراح".

هل يمكن للرئيس أن يرفض الاقتراح؟

٤٥٣ نعم. يمكن للرئيس أن يرفض أي اقتراح يتعارض مع القانون أو النظام الأساسي للتنظيم إلا بالطبع في الاجتماع العام الذي من صلاحياته مناقشة أي اقتراح ولو تعلق بالنظام الأساسي نفسه. يمكن للرئيس أن يرفض أي اقتراح إذا تعلق بمسألة خارج نطاق صلاحيات التنظيم، أو إذا كان تكراراً لاقتراح طرح على نفس الاجتماع من قبل في نفس اليوم أو لاقتراح أرجأ الاجتماع النظر فيه لوقت آخر، أو إذا كان مناقضاً لاقتراح أجازته الاجتماع، أو إذا تعارض مع اقتراح ينتظر دوره في أن ينظر فيه، أو تحت نظر إحدى لجانه، أو إذا صيغ بلغة غير مهذبة، أو إذا كان ناقصاً أو غير صحيح، أو إذا رأى الرئيس أن الغرض منه إضاعة لوقت الاجتماع، أو كان هازلاً.

هل يحتاج الاقتراح لتثنية؟

٤٥٤ عندما يطرح عضو من الأعضاء اقتراحاً على الاجتماع، لا يلتفت له الرئيس إلا إذا ثناه عضو آخر. فالتثنية هي إبداء أي عضو غير صاحب الاقتراح موافقته على أن ينظر الاجتماع فيه، ويطمئن الرئيس والأعضاء إلى أن الاقتراح يجد السند على الأقل من عضوين ويستحق بالتالي وقت الاجتماع واهتمام الأعضاء. والتثنية شرط من الشروط اللازمة لقبول أغلب الاقتراحات (أنظر الاقتراحات التي لا تحتاج لتثنية أدناه).

جاءت التثنية نتيجة اعتقاد بأنها توقف الاقتراحات العابثة، وتمنع أي فرد لا يجد اقتراحه تأييداً من شخص آخر غيره من أن يضيع وقت الاجتماع. لكن قد لا يكون هذا الاعتقاد صحيحاً في كل الأحوال. فقد لا توقف التثنية أي اقتراح عابث أو غير مناسب، ولا تعترض طريق أي اقتراح قصد صاحبه المماطلة وإضاعة وقت الاجتماع، لأن أكثر من عضو قد يتفقون على طرحه وتثنيته. ليس ذلك فحسب، بل قد يثني عضو على اقتراح ليس لأنه موافق عليه أو مناصر له، بل لأسباب مختلفة تماماً. فقد يكون غرض المثني هو أن يسجل سقوط الاقتراح علناً في الاجتماع. أيضاً لا تتضح مزايا العديد من الاقتراحات ولا تظهر أهميتها بجلاء إلا بعد أن يقطع النقاش فيها شوطاً معقولاً.

إذا أراد التنظيم أن يسقط الحاجة للتثنية كشرط لقبول الاقتراحات التي يطرحها أعضاؤه، فعليه أن ينص على ذلك في نظامه الأساسي أو في لائحته الداخلية. إسقاط التثنية لا يسقط أي حق أساسي من حقوق الأعضاء.

طريقة وضوابط التثنية

٤٥٥ لتثنية اقتراح من الاقتراحات، يرفع أحد الأعضاء صوته قائلاً: "أثني"، أو "حضرة الرئيس، أثني الاقتراح"، وقد تأتي التثنية مكتوبة. لا يجوز لأي عضو أن يسأل إن ثني الاقتراح الذي طرح على الاجتماع أم لم يثن بعد أن ناقشه الأعضاء ووصلوا فيه لقرار دون أن تكون قد تمت تثنيته. نتيجة التصويت على مثل هذا الاقتراح صحيحة وتفهم التثنية على أنها تمت ضمناً. لكن، لأي عضو أن يتساءل أثناء نقاش أي اقتراح إذا تمت تثنيته أم لم تتم، وعلى الرئيس أن يستجيب لتساؤله. إذا اشترط أي تنظيم على وجوب التثنية لقبول بعض الاقتراحات، عليه أن يراعي القواعد الآتية:

- لا يثني صاحب الاقتراح على اقتراحه.
- يثني العضو واقفاً أو رافعاً صوته ويده في الاجتماعات التي يحضرها أشخاص آخرون زيادة على الأعضاء.
- لا يضير أن يثني الاقتراح أكثر من عضو، لكن لا لزوم لذلك.
- للمثني الحق في أن يدافع عن الاقتراح الذي ثناه حين يبدأ نقاشه وله الحق أيضاً في أن يتحدث ضده لأن تثنيته قد تكون من باب المجاملة أو الرغبة في إسقاط الاقتراح من داخل الاجتماع.

الاقتراحات التي لا تحتاج لتثنية

٤٥٦ الاقتراحات التالية لا تحتاج لتثنية:

- الاقتراحات (أو تعديلاتها) أو التقارير أو التوصيات المقدمة من المكتب التنفيذي أو من أي لجنة من اللجان إذ أن هناك أكثر من عضو في المكتب التنفيذي أو اللجنة ويفهم أن التثنية قد تمت ضمناً.
- الاقتراحات التي تطرح أثناء اجتماعات اللجان والمكاتب التنفيذية وفي اجتماعات أجهزة الدولة.
- الاقتراحات المقدمة كتابة من أكثر من عضو.
- المدخلات التي صيغت كإقتراحات إلا أنها في الحقيقة طلبات يتقدم بها عضو من الأعضاء ليفصل فيها الرئيس، ولأنها طلبات فهي لا تحتاج لتثنية. إذا تحول أي طلب لإقتراح، يحتاج حينئذ لتثنية.
- الاقتراحات التي نص النظام الأساسي على أن يتخذ القرار فيها دون تعديل أو نقاش.
- الاستئناف.
- الترشيحات ما لم يطلب القانون أو تطلب النظم المتبعة أن تتم تركيبة كل مرشح من المرشحين.
- إذا رأى الرئيس وهو يقيّم سير الاجتماع أن اقتراحاً ما سيحظى بموافقة الأعضاء، يمكنه في هذه الحالة إعلانه دون أن ينتظر تثنية من أحد، ويكون في هذه الحالة في حكم من ثني

بنفسه على الاقتراح. إذا اعترض عضو على ذلك، على الرئيس أن يسأل الأعضاء إن كان من بينهم من يثني الاقتراح.

هل يمكن سحب التثنية؟

٤٥٧ يمكن للمثني أن يسحب تثنيته في أي وقت شاء قبل أن يقدم الرئيس الاقتراح المعني للاجتماع، أما إذا قدمه فيصبح ذلك الاقتراح والتثنية التي ارتبطت به ملكاً للاجتماع. تسحب التثنية تلقائياً إذا سحب الاقتراح الذي ارتبطت به. يمكن لعضو ثني على اقتراح معين أن يسحب تثنيته تلك إذا عدل صاحب الاقتراح اقتراحه لدرجة جعلته مختلفاً عن الذي ثناه العضو، كما في المثال التالي:

- قد يقدم عضو اقتراحاً كالاتي: "أقترح أن تبرع الجمعية بمبلغ ألف جنيه لصندوق الطلاب."
- عضو آخر: "أثني."
- صاحب الاقتراح (مستدركاً): "عفواً سيدي الرئيس، قصدت عشرة آلاف جنيه."
- المثني: "سيدي الرئيس، في هذه الحالة اسحب تثنيتي."

يمكن أن تسحب التثنية بعد أن يقدم الرئيس الاقتراح الذي ارتبطت به للاجتماع وقبل التصويت عليه، على أن يتم ذلك بموافقة الاجتماع (بصمته) أو إذا قدم الرئيس طلب سحب التثنية للتصويت ونال الطلب (الذي يصبح اقتراحاً حينئذ) أغلبية الأصوات. لا يملك المثني أي حق في الاقتراح الذي ثناه أكثر من حق أي عضو آخر، وبالتالي لا يحتاج الرئيس لأن يستأذنه في حالة تعديل أو سحب ذلك الاقتراح.

هل يحتاج الاقتراح لإخطار عنه؟

٤٥٨ إذا قام عضو بإخطار الأعضاء الآخرين أثناء أو قبل اجتماع من الاجتماعات شفويًا أو كتابة بنيتة في أن يطرح في وقت لاحق في نفس الاجتماع أو في اجتماع تال اقتراحاً يطلب فيه من الاجتماع أن يعمل عملاً معيناً أو يرى رأياً أو يتخذ إجراء في مسألة، يسمى ذلك (إخطار مسبق) أو (إخطار) اختصاراً. وبالتالي، على كل تنظيم أن يحظر أعضاءه كتابة بالاقتراحات الأصلية التي ستطرح مسائل هامة تتطلب التقرير فيها وأي تعديلات لاقتراحات أصلية إذا كانت هذه التعديلات معقدة نوعاً ما، قبل وقت كاف من ميعاد انعقاد الاجتماع الذي ستناقش فيه. تحتاج الاقتراحات التي تعدل النظام الأساسي أو

اللائحة الداخلية لإخطار عنها. يحدد النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية عادة أنواع الاقتراحات التي تحتاج لأن يخطر الأعضاء بها.

الإخطار عن الاقتراحات هو أحد ضمانات إجراءات المداولات التي تحمي الأعضاء المتغيين والحاضرين على حد سواء. وبالتالي، على الرئيس أن يكون واعياً لكل أسلوب يخرق هذه الضمانة. فقد يلجأ بعض الأعضاء لاستخدام أسلوب المفاجأة لتمرير اقتراحاتهم الهامة وذلك بأن يطرحوها في الاجتماعات دون إخطار باقي الأعضاء عنها بطريقة صحيحة.

يتيح الإخطار للأعضاء فرصة كافية لكي يهيئوا أنفسهم ليساهموا مساهمة جادة في نقاش أي اقتراح يطرح عليهم. فليس من اللائق أن يجرح الاجتماع أعضاءه بأن يضعهم أمام اقتراحات هامة ويطلب منهم أن يناقشوها ويصلوا فيها لقرار دون علم سابق بها. قد ينص النظام الأساسي على وجوب الإخطار كتابة عن بعض الاقتراحات، ويشمل كل إخطار النص الكامل للاقتراح الذي يخطر عنه إذا تعلق الاقتراح بعمل جديد، أو صورة صحيحة لمحتواه. وقد يحدد المدة اللازمة للإخطار، وقد تنص اللائحة الداخلية بأن يخطر عن نية طرح كل الاقتراحات الهامة كتابة. على أمين المكتب التنفيذي أن يرسل كل إخطار وصله لكل عضو مع الدعوة للاجتماع بالطرق المتبعة. يجب ألا ينظر أي اجتماع في أي اقتراح اشترط القانون أو عقد التأسيس أو النظام الأساسي على أن يتم إخطار الأعضاء بنية طرحه ولم يتم ذلك الإخطار بطريقة سليمة.

يأتي الإخطار بالطريقة التالية:

- عندما لا يكون هناك اقتراح قيد النقاش، يقف العضو الذي يود الإخطار عن اقتراح ويطلب الكلمة من الرئيس على ألا يقاطع أي متحدث آخر. وبعد أن يأذن الرئيس له بالكلمة، يقول: "السيد الرئيس، أرجو أن أخطر الاجتماع بأني سأطرح في الاجتماع القادم اقتراحاً بإلغاء القرار ... الذي أتخذ في ..."

- الرئيس: "أخطر الاجتماع بأنه في الاجتماع القادم ... [ويعيد نص الإخطار]،" ثم يوجه أمين المكتب التنفيذي لتسجيل ذلك في محضر الاجتماع.

يمكن لصاحب الإخطار أن يسحب إخطاره في نفس الاجتماع الذي طرحه فيه ولا يحتاج ذلك لتصويت عليه، لكن لا يمكنه ذلك إذا انفض الاجتماع وتعذر إبلاغ كل الأعضاء بذلك.

هل يمكن طرح نفس الاقتراح مرتين في نفس الاجتماع؟

٤٥٩ لا يمكن أن ينظر في أي اقتراح مرتين في نفس الاجتماع إلا إذا تغيرت صيغته في المرة الثانية تغيراً تاماً، أو تغيرت الظروف التي طرح فيها، أو مر من الوقت ما جعله يختلف تماماً عن صيغته الأولى، أو إذا طرح كإقتراح جديد في اجتماع تال.

هل الاقتراح قابل للنقاش؟

٤٦٠ أغلب الاقتراحات قابلة للنقاش ما لم يتعارض نقاشها مع الغرض منها. فنناقش بعض الاقتراحات نقاشاً مستفيضاً وبعضها باقتضاب وأخرى لا تناقش. تناقش الاقتراحات الأصلية وتعديلاتها والاقتراحات الإجرائية الآتية: إعادة النظر في قرار إذا كان الغرض منه إلغاء أو تعديل قرار سابق، والاستئناف، نقاشاً كاملاً مستفيضاً قبل التقرير فيهما.

تناقش باقتضاب جوانب محددة في الاقتراحات التالية: رفع الاجتماع لاستراحة، تأجيل اقتراح، الإحالة للجنة، وينحصر النقاش في الجوانب التي تتعلق بالغرض من كل منها. مثلاً، يقتصر النقاش في طلب استراحة على لزوم الاستراحة وطولها، وفي الاقتراح بتأجيل اقتراح على لزوم التأجيل والموعد الذي يؤجل إليه الاقتراح، وفي الإحالة للجنة على لزوم الإحالة ونوع اللجنة ومهامها والتعليمات اللازمة لعملها وكيفية اختيار أعضائها.

لا تناقش باقي الاقتراحات الإجرائية البحتة لأن صيغتها واحدة ومفهومة مثل (اقتراح، رفع الاجتماع)، ويطرحها الرئيس للتصويت فور طرحها.

ما هو القرار؟

٤٦١ القرار هو أي رأي أو عمل أو إجراء نتج عن عملية تداولية، صغيرة كانت أو كبيرة. وقد يكون القرار حلاً لمشكلة تواجه التنظيم أو رأياً في مسألة أو سياسة عليه أن يتبناها أو تعديلاً لبعض مواد أحكامه وأوامره، وقد يكون قانوناً أو تشريعاً دستورياً. وقد يكون هذا الرأي أو العمل أو الإجراء جزءاً من قرار

كبير وهام يشمل مساهمات عدد كبير من الأفراد ومن دراسات وتحليلات الخبراء والاستشاريين ومن تقارير اللجان المتخصصة التي تعالج مختلف جوانب المسألة. وقد يكون قراراً بسيطاً يمكن تنفيذه حالاً. حين يتبنى الاجتماع اقتراحاً (صفحة ٤٠٨) يصبح ذلك الاقتراح قراراً فور إعلان الرئيس للنتيجة، ويكون له الاحترام الكافي وقوة النفاذ بما يتكافأ مع هيئة التنظيم ومكانته. وبهذا القرار يضيف التنظيم لأعماله عملاً جديداً ولآرائه رأياً آخر. فكل قرار أصدره التنظيم في اجتماع من اجتماعاته، قبولاً أو رفضاً، هو رأي الذي توصل إليه بعد تداول منظم كاف، وهو قرار نهائي وملزم ولا يستطيع التنظيم مراجعته إلا في اجتماع رسمي آخر وبإجراءات محددة قد يعدله أو يلغيه بموجبها. ولا يحق لأي عضو أن يشكك في أي قرار أصدره التنظيم أو يتعرض له بالنقد تصريحاً أو تلميحاً إلا عبر هذه الإجراءات ومن خلال القنوات المعتمدة. وأي قرار أصدرته هيئة أدنى ورفعته لهيئة أعلى للنظر فيه، أصبح هذا القرار اقتراحاً مطروحاً للتداول أمام الهيئة الأعلى لتقرر فيه قبل أن يصبح قرار الهيئة الأعلى (أنظر أيضاً كيف يشارك العضو في صنع القرار صفحة ٤٢٠).

كيف يشارك العضو في صنع القرار؟

٤٦٢ مهما كانت إمكانات وقدرات أعضاء التنظيم ومهما كان حماسهم لتنظيمهم، لن تجد آراؤهم الاعتباري اللازم في التنظيم إلا إذا رفعوها عبر القنوات الصحيحة للجهات المناسبة. وعلى كل تنظيم أن يتيح لأعضائه القنوات اللازمة ليشاركوا من خلالها في أنشطته بطريقة فعالة. ليس ذلك فحسب، بل عليه أن يربطهم على أساليب الممارسة السليمة ويديرهم على مهاراتها حتى يشبوا على طبائعها فتتأصل في نفوسهم وتكون مطلباً لكل منهم.

عندما يكون التنظيم صغيراً في حجمه يمكن لكل أعضائه (الجمعية العمومية صفحة ٢٠٠) أن يجتمعوا في مكان واحد، ويتشاوروا ويتخذوا ما يشاءون من القرارات، ويعبروا عن إرادتهم في المسائل المطروحة عليهم. يمكن للأعضاء أيضاً أن يعبروا عن هذه الإرادة بواسطة نوابهم في المؤتمرات العامة على كل مستوى، أو بواسطة ممثلهم في مجالس الإدارة مثلاً. فإذا كان الأفراد يتفاعلون مع مؤسسات الدولة بواسطة مطالب يتوقعون من الدولة أن تنظر فيها وتتخذ بشأنها القرارات المناسبة، فإن أعضاء التنظيم يتفاعلون مع أجهزة تنظيمهم بواسطة قرارات يتخذونها في كل مستوى ويرفعونها في شكل اقتراحات للمستوى الأعلى. بالتالي، من الأهمية بمكان أن يستوعب كل عضو في كل تنظيم الطرق المختلفة التي تمكنه من أن يضع

رغبته في صيغ قابلة للنقاش، وكيف تتحول تلك الرغبات إلى مطالب (قرارات أو توصيات) وإلى عمليات تنفيذية، وأن يعلم أن الجهات التي ترفع إليها تلك المطالب قد تستجيب لها وقد لا تستجيب، وذلك حسب تدخل مجموعة من العوامل التي تؤثر عليها في الزمان والمكان المعينين.

دعنا نعطي مثالاً عملياً لكيفية مشاركة عضو فرع من فروع تنظيم كبير ذو وحدات مشتتة في بقعة جغرافية مترامية الأطراف، في نشاط ذلك التنظيم باقتراح سياسة معينة أو تعديل قرار أو إجراء اتخذته هيئة أعلى، وكيف يتدرج ذلك الاقتراح عبر القنوات الرسمية الصحيحة من القاعدة للقممة (أي من اجتماع الفرع إلى الاجتماع العام). في كلمات أخرى، كيف تصعد فكرة من عضو، أي عضو، في أصغر وحدة إلى أعلى هرم السلطة بحيث تكون مؤثرة في سياسة التنظيم كله. يعطي هذا المثال أيضاً طريقة من طرق الدعم المعنوي للقاعدة حين تحس بأن مشاركتها لا تضيع هباءً بل تحظى بالاهتمام اللازم فيجتهد كل فرد في طرح الأفكار الجديدة.

لنفترض أن هذا التنظيم هو حزب سياسي ذو عضوية عريضة، وأن هيكل هذا الحزب يتكون في أصغر أشكاله التنظيمية من فروع على مستوى الأحياء ومواقع العمل والمؤسسات التعليمية، وأن هذه الفروع تكون مناطق تتطابق مع الدوائر الانتخابية، وأن ممثلي المناطق يكونون الاجتماع العام، السلطة العليا للحزب.

قد تخطر لعضو من أعضاء فرع من فروع هذا الحزب فكرة (أو تعديلاً لسياسة أو قرار أو إجراء) يرجو أن تضمن في سياسات حزبه، فيطرح هذه الفكرة باقتراح في اجتماع الفرع. يطلب رئيس الفرع من أعضاء مكتبه أن يناقشوا هذه الفكرة، وبعد أن تأخذ حظها من النقاش، وبعد أن يعدلها الأعضاء أو تدرسها لجنة مؤقتة كونت لهذا الغرض بطريقة أعمق، يقدمها الرئيس لأعضاء المكتب ليصوتوا عليها. إذا صوت لصالح الفكرة أكثر من نصف الأعضاء يتبناها الاجتماع وتصبح قراراً من قرارات الفرع واقتراحاً يرفعه للجهة الأعلى.

يحمل مندوب الفرع هذا الاقتراح (وغيره من الاقتراحات) لاجتماع مكتب المنطقة. في ذلك الاجتماع، يطرح المندوب ما حمله من اقتراحات من مكتب الفرع لتناقش وتعدل إذا دعا الحال ويصوت عليها. إذا نال أي اقتراح أكثر من نصف أصوات الأعضاء في الاجتماع، تبنته المنطقة كقرار من قراراتها وأرسلته كإقتراح لأمانة المكتب التنفيذي المركزي.

تستلم أمانة المكتب التنفيذي المركزي أثناء العام عدداً كبيراً من مثل هذه الاقتراحات التي ترد إليها من مكاتب المناطق ومن أجهزة الحزب الأخرى (تنظيماته الفتوية مثلاً)، وتسلمها فور وصولها للجنة الصياغة

(صفحة ٢٠٩). تطبع لجنة الصياغة هذه الاقتراحات التي وصلتها وتعممها على كل مكاتب المناطق وعلى كل أجهزة الحزب لتنظر فيها وتقر ما ترى من تعديلات عليها. تضمن هذه الاقتراحات وتعديلاتها في جدول أعمال الاجتماع العام لتطرح وتناقش فيه ويصوت عليها. إذا أحرز أي اقتراح من هذه الاقتراحات الأغلبية، يصبح قراراً من قرارات الاجتماع العام ويضاف إلى سياسات الحزب، وإذا أحرز أغلبية معينة (ثلثي الأصوات مثلاً) ينظر في أمر تضمينه في برنامج الحزب وفي كتابه الانتخابي.

بما أن مداولات المؤتمر العام تنقلها وسائل الإعلام، ويرفعها مندوبو المناطق والفروع في تقاريرهم عندما يرجعون لقواعدهم، فإن العضو الذي بادر بالاقترح الأصلي الذي أجاز على مستوى الفرع يستطيع أن يتابع الخطوات التي مر بها اقتراحه، ويرى كيف تغير في مساره لأعلى حتى أصبح جزءاً من سياسة الحزب. بالتالي يجد عضو الحزب على مستوى الفرع، أي في قاعدة التنظيم، أنه قد ساهم في تكوين سياسة حزبه وشارك في حملته الانتخابية وبالتالي في سياسة الحكومة إذا وصل الحزب لسدة الحكم أو ساعد في بلورة سياسة حزبه وهو في المعارضة. وبهذه المشاركة أيضاً يحس العضو بقيمته وبأن له شأنًا مقدراً في صياغة المجتمع الذي يعيش فيه.

ولا تقتصر مثل هذه المشاركة على صياغة سياسات أو برامج التنظيمات فقط بل تتعداها لتؤكد مقدرة العضو في أن يوصل صوته بطريقة منظمة وعبر قنوات سالكة تمكنه من المشاركة في أغلب المجالات التي تغطيها اجتماعات التنظيم الذي ينتمي إليه - في التخطيط والتنفيذ والرقابة وفي محاسبة التنظيم نفسه ومساءلة أعضاء مكتبه التنفيذي.

أيضاً على أعضاء الجهاز الأدنى مجتمعين (وحدة أساسية لحزب، هيئة فرعية لجمعية...) أن يعوا تماماً أنهم هم التنظيم الفعلي، وأنهم هم قاعدته التي يقوم عليها وقوته الحقيقية، بالتالي عليهم أن يتواصلوا مع الأجهزة الأعلى ويبدوا آراءهم في أي سياسة أو قرار أصدرته أي جهة فيه وأن يتم ذلك عبر القنوات الصحيحة.

اتخاذ القرار

٤٦٣ يسن الاجتماع العام لأي تنظيم من التنظيمات القواعد ويتخذ القرارات في كل الأمور الهامة. أما المكتب التنفيذي وأعضاؤه فينفذون قرارات وتوجيهات الاجتماع العام ويطبّقون القواعد، ويقومون بالمهام الرسمية الرتيبة. وعملياً، يحقق كل تنظيم أهدافه عندما ينفذ القرارات التي تتخذها اجتماعات مكاتبه وإداراته في كل مستوى.

وقد تحتاج بعض القرارات لأن تمر بعد اتخاذها بعدة خطوات تالية أو عبر مستويات أخرى من مستويات السلطة في التنظيم أو خارجه قبل أن تكون قابلة للتنفيذ أو سياسة معتمدة أو قاعدة أو قراراً أو قانوناً ملزماً (أنظر مشروع القرار صفحة ٤٢٦).

على مستوى الأفراد في الحياة العامة (أي خارج نطاق أي تنظيم) يلعب اتخاذ القرار دوراً حاسماً وأساسياً في حياة كل فرد. فالواحد يبدأ يومه ويعيشه وينتهيه بسلسلة من القرارات وحتى عندما لا يقوم بعمل شيء، يفعل ذلك بقرار ما. لكن حينما ينتظم الأفراد، يشاركون حينئذ في صنع القرارات عبر قنوات محددة ووفق قواعد وإجراءات معلومة. ومهما كان شكل الجهة التي تصنع القرار - فرداً أو مجموعة - فتحتاج لأن تجتهد في فهم المسألة وتستعين بالخبرة المتراكمة لتستخلص منها الدروس التي تساعد في مواجهتها، وقد تستشير الخبراء والمتخصصين، وتستعرض كل البدائل وتفاضل بينها قبل أن تقرر أو تختار ما تراه مناسباً.

هل يمكن مراجعة القرار؟

٤٦٤ أكدت الخبرة التداولية الطويلة أهمية أن يثبت التنظيم على القرارات التي يصدرها ويعطيها وقتاً كافياً يتمكن فيه من تنفيذها. فلا يعاد النظر في أي اقتراح تم تداوله واتخذ قرار بشأنه إلا باتباع الإجراءات المنصوص عنها أو باقتراح بإعادة النظر في قرار (صفحة ٤٤١). إذا سقط هذا الاقتراح أيضاً، لا ينظر في القرار المعني إطلاقاً في نفس الاجتماع أو الدورة. أما إذا فاز، فيرجع الاجتماع ليوصل نقاش ذلك الاقتراح من المرحلة التي انتهى إليها النقاش قبل آخر تصويت عليه.

احتمالات خطأ القرار الجماعي

٤٦٥ عندما ترتبط جماعة ارتباطاً قوياً لتحمي مصالحها مثل العائلة أو الفريق الرياضي أو مجلس إدارة عمل من الأعمال، قد تعميها الرغبة في حماية مصالحها عن التقييم الموضوعي للبدائل المختلفة عندما تتخذ قراراً ما في مسألة تمس كيانها. فأعضاء المجموعة قد يتصرفون بطريقة أبعد ما تكون عن الموضوعية وذلك لإرضاء بعضهم البعض، أو لتأكيد انتمائهم للمجموعة أو لإشباع غريزة فطرية في كل الناس - غريزة

الإلتزام لمجموعة مستقرة، مترابطة، آمنة، ومتحابّة. في مثل هذه الحالة قد تغطي غريزة حب الإجماع عليهم فيتجاهلون بعض البدائل الممكنة.

فقد تصبح عملية صنع واتخاذ القرار أكثر عرضة للخطأ إذا توهمت المجموعة بأنها من القوة بما يجعل قراراتها لا تحطىء. فقد تتوهم المجموعة بأن كل أعمالها خيرة وأن الخير والفضيلة التي تسعى لها تعفيها من صنع واتخاذ القرار عبر قنواتها المعهودة، فتظن بأنها (وقرارها) مبررة من كل عيب. فحين تصنع قرارها تحمي نفسها بتبرير الحجج وتهمين مخاطر الاحتمالات البديلة وإن كانت موضوعية وتستحق النظر. فتسوغ لقرارها بإبعاد كل وجهات النظر المغايرة أو تخلق كبش فداء أو عدواً متوهماً ليعضد وجوده حججها. وقد يحجم أعضاء هذا الفريق من معارضة الرأي السائد خوفاً من أن يدمغوا بالمخالفين أو بالخارجين عن الإجماع، فيتزعر وضعهم إذا ما كذبت رؤيتهم. أما المجموعة نفسها فقد تصعد من ضغطها على الذين يحملون أفكاراً مغايرة لدرجة تجعلهم يخفون من حدة طرحهم حفاظاً على مصلحة المجموعة. زيادة على ذلك، قد تحجب المجموعة أو أفرادها المعلومات والحقائق والآراء المعززة لوجهات النظر المغايرة عن نطاق نظر المجموعة.

لتحمي مثل هذه المجموعة نفسها من خطر اتخاذ قرار خاطيء، عليها أن تضع كل الاحتمالات حتى البعيدة منها نصب عينها وتقيمها باتزان وتفحصها من كل جوانبها وتراجع كل البدائل المتاحة، ثم تنظر بموضوعية لكل احتمال ولا تحاول بأي حال إنكار الحقيقة أو تشويهها. الحقيقة قد تكون مؤلمة، لكن إنكارها قد يقود لكارثة. وجو الحوار والتداول عنصر هام في معالجة هذه الظاهرة.

على الرئيس أن يقود التداول بأسلوب يشجع على النقاش الحر الذي يتقبل الآراء المخالفة بنفس روح التسامح التي يقبل بها الآراء المساندة للمسألة. عليه أن يشجب بطريقة حكيمة الآراء المشحونة بالمواقف المتشددة أو يطرح القضايا التي تقود الأعضاء للتمترس خلفها وإضاعة كل الوقت في الدفاع عن تلك المواقف. عليه أيضاً أن يشجع الأعضاء على طرح أكثر من محور للمسألة والنظر إليها من عدة جوانب للتحري عن الأفضليات بينها. وقد يحتاج الاجتماع في مثل هذه المرحلة أن يستعين بخبراء من خارج المجموعة للنظر للمسألة قيد النقاش بعين نافذة ناقدة لافتراضات المجموعة، فيحمي المجموعة بذلك من أن تعزل نفسها وتقرر على ضوء بيانات محدودة وخيارات قليلة. هذا الدور يمكن أن يقوم به بعض أعضاء المجموعة إذا أوكل لهم هذا الدور. أهم من كل ذلك، على الرئيس أن يحاول وإن كان على سدة الرئاسة أن يقوم بدور أكبر من دوره في إدارة الاجتماع وذلك بأن يغيب اجتماعاً أو اجتماعين ليترك لغيره إدارة التداول دون ضغوط أو تأثير.

الاقترح الأصلي

٤٦٦ يقدم الاقتراح الأصلي للاجتماع عملاً جديداً ليناقدسه ويتخذ قراراً بشأنه، وهو بالضرورة أول أعمال أي اجتماع وأكثر الاقتراحات استعمالاً وأكثرها أهمية، والأساس الذي تقوم عليه وتدور حوله المداولات في كل اجتماعات العمل.

قواعد وإجراءات طرح الاقتراح الأصلي

٤٦٧ تطرح الاقتراحات الأصلية غالباً شفويًا. لكن قد تطلب النظم المتبعة أن يطرح الأعضاء اقتراحاتهم كتابة. وقد تسمح لهم أن يقدموا لها أو يذيلوها بديباجة خصوصاً إذا تعلقت بسن تشريع، أو صياغة قانون، أو تقرير سياسة أو توضيح مبدأ أو التعبير عن شعور عام. يناقش الأعضاء الاقتراح الأصلي باستفاضة لأنه يقدم مسألة جديدة، كما يمكنهم تعديل صيغته ليوافق رغبتهم قبل أن يناقشوه. إذا طرح عضو من الأعضاء مسألة شفويًا وقام الأمين بصياغتها في قالب اقتراح من مجمل الطرح الذي تقدم به العضو، على الرئيس أن يطلب من الأمين أن يقرأ الاقتراح الذي صاغه ثم يطلب من صاحبه أن يؤكد أن هذه هي الصيغة التي عناها. إذا لم يقم الرئيس بهذه الخطوة قد يحتج صاحب المسألة قائلاً أن الصيغة التي قرأها أمين المكتب التنفيذي لا تمثل ما قصده. وقد يحدث هذا والاقتراح على مشارف التصويت عليه، وينتج عن ذلك موقف محرج للرئيس وللإجتماع. يناقش الأعضاء أي اقتراح أصلي بواسطة اقتراحات محددة، وقد يقاطعوا النقاش بواسطة طلبات معينة (أنظر الطلبات صفحة ٤٤٩)، ثم يصوتوا عليه فيجيزوه أو يرفضوه. وقد يتخلصوا منه بواسطة اقتراحات أخرى تؤجله أو ترفض النظر فيه أو تطرحه جانباً بعض الوقت حتى يستطيع الاجتماع أن ينظر في اقتراح آخر. على أمين كل اجتماع أن يسجل في محضره كل القرارات التي توصل إليها الاجتماع نتيجة الاقتراحات التي تداولها.

يجب أن يكون صاحب الاقتراح حاضراً في الاجتماع ليشرح اقتراحه. ولأن أهم أغراض المداولات هو أن يخضع المتحاورون المسائل لإرادتهم الواعية، ويركزوا تفكيرهم فيها واحدة بعد أخرى، فلا يطرح في أي اجتماع من الاجتماعات أكثر من اقتراح أصلي واحد في وقت واحد، وبالتالي لا يقدم الرئيس أكثر من اقتراح أصلي واحد للتداول في وقت واحد، ولا يقدم للاجتماع أي اقتراح يشبه أو يتناقض مع اقتراح ما

زال قيد البحث.

يحتاج الاقتراح الأصلي لثنائية، لكن إذا كان مقدماً من لجنة أو من المكتب التنفيذي (في صيغة مكتوبة) فلا يحتاج لثنائية (أنظر الثنائية أعلاه). لا يمكن استبدال اقتراح أصلي بآخر، لكن يمكن تعديل صيغته بواسطة اقتراح بالتعديل.

يحتاج الاقتراح الأصلي للأغلبية لإجازته ما لم ينص النظام الأساسي على أغلبية معينة، وقد يشترط ألا يتم نقاش بعض الاقتراحات الأصلية إلا بعد إخطار عنها خصوصاً إذا كان الغرض منها هو تعديل قرار أُجيز من قبل أو تعليق حق من حقوق الأعضاء.

صيغة الاقتراح الأصلي

٤٦٨ على العضو وهو يطرح اقتراحاً أصلياً أن يوضح العمل أو النشاط الذي يطلبه به أو يحدد الجهة التي يوجهه لها، ويضعه في الصيغة التي يرجو من الاجتماع أن يعلنه ويثبته بما في محضره. يجب أن تكون صيغة الاقتراح الأصلي إثباتية واضحة المعنى، وقد تكون قصيرة وشفوية مثل: "السيد الرئيس، أرجو أن أطرح الاقتراح الآتي: ..."، أو "حضرة الرئيس، اقترح، أن تشتري هذه المدرسة كراسيات وأقلام رصاص لتلاميذها ب (...) ألف جنيه." وهذه هي الصيغة المألوفة للاقتراح الأصلي التي يطرح بها في أغلب الاجتماعات.

يسلم صاحب الاقتراح اقتراحه للرئيس قبل الاجتماع إذا شاء أو يفعل ذلك بعد تلاوته مباشرة. إذا تعذر على صاحب الاقتراح قراءة اقتراحه لسبب أو لآخر، يمكنه أن يوقع على الورقة التي تحمل نصه ويسلمها للمنصة قبل الاجتماع. عندما يأذن الرئيس للعضو بالكلمة، يطرح العضو اقتراحه بقوله: "أرجو تبني الاقتراح الخاص ب ... والذي قدمته لأمين المكتب التنفيذي." حينئذ، يبادر الرئيس قائلاً: "الاقتراح الذي جاء من العضو ... كالآتي: ..."، ويتلو نصه أو يطلب من أمين المكتب التنفيذي تلاوته.

مشروع القرار

٤٦٩ إذا كان الاقتراح عريضة أو مشروع قرار يطلب عمل شيء، أو تحديد أو مساندة موقف، أو التعبير عن رأي معين، أو يطالب بتشريع ما، أو وضع سياسة معينة، أو تعلق بمسألة هامة أو مثيرة للخلاف،

فغالباً ما يكون طويلاً وقد يتكون من عدة أجزاء. في هذه الحالات يجب أن يأتي المشروع مكتوباً ومعداً إعداداً وافياً ومدعماً بمذكرة تفسيرية أو ديباجة تقدم له إذا دعا الحال (أنظر أدناه). ومشروعات القرارات أكثر استعمالاً في الهيئات التشريعية (صفحة ٣٢) حيث تأخذ أشكالاً عديدة، فمنها مشروعات القوانين التي ترفعها الحكومة أو اقتراحات القوانين التي يطرحها أعضاء الهيئة التشريعية أنفسهم. ولأهمية هذه المشاريع، تفصل لائحة الهيئة التشريعية طريقة تقديمها ومعالجتها. لا تختلف طريقة نقاش مشروعات القرارات في الهيئات التشريعية عنها في باقي التنظيمات التي يهتم هذا الكتاب بدراستها إلا في التفاصيل التي تفضلها كل جهة لتناسب حالتها. مشروع القرار الجيد هو مشروع دقيق الصياغة، واضح المعنى، ويمكن تنفيذه بسهولة إذا تمت الموافقة عليه. نناقش أدناه المراحل العامة والخطوات الثلاثة (أو القراءات) التي يمر بها نقاش مشروع قرار من القرارات قبل إقراره:

- القراءة الأولى: إذا تقدم عضو من أعضاء الاجتماع العام أو الهيئة التشريعية بمشروع القرار، يحيل الرئيس المشروع للجنة المختصة بالنظر في مشروعات القرارات التي قد تكون لجنة الشؤون القانونية مثلاً (صفحة ٩٩). إذا أكدت اللجنة ملاءمة المشروع للنظر فيه، يقرأ صاحب المشروع اسمه ويعطي موجزاً بأهدافه ومعالجه الرئيسية. يوزع الاقتراح بعد ذلك على الأعضاء، ثم يدرج للقراءة الثانية في ميعاد لاحق. أما إذا أوصت اللجنة بصرف النظر عنه ووافق الاجتماع العام أو وافقت الهيئة التشريعية على تلك التوصية، لا يتخذ أي إجراء بشأنه في تلك الدورة. أما إذا كان مشروع القرار مقمداً من المكتب التنفيذي (أو الحكومة)، فيقرأ مقدمه اسمه فقط، وتعتبر تلك قراءة أولى ثم يدرج للقراءة الثانية في ميعاد لاحق.
- القراءة الثانية: يقرأ صاحب المشروع مشروعه ويقترح الموافقة عليه في مرحلة القراءة الثانية موضحاً سماته العامة. يقتصر التداول في هذه المرحلة على السياسة العامة والخطوط العريضة للمشروع ولا يتعرض للتفاصيل. يمكن أن يرفض المشروع في هذه المرحلة أو يؤجل النظر فيه أو يعدل. إذا وافق الاجتماع العام أو وافقت الهيئة التشريعية على المشروع، يدرج للنقاش في المرحلة الثالثة. قد يحال المشروع للجنة الشؤون القانونية لدراسته وإعداد تقرير عنه وذلك قبل أن يناقش في مرحلة القراءة الثالثة. تنظر اللجنة فيه وفي أي تعديلات قدمت في مرحلة القراءة الثانية، وقد تستشير من ترى من الأشخاص أو تستمع لأي جهة تعارضه. تعد

اللجنة تقريرها وترفعه للجهة التي كلفتها به لتنظر فيه وفي التوصيات التي رفعتها وفي أي مواد رأت أن تضيفها.

- القراءة الثالثة: ينحصر النقاش في هذه المرحلة في محتويات المشروع في وضعه النهائي. بعد اكتمال القراءة الثالثة يكون الاجتماع العام قد وافق على القرار أو تكون الهيئة التشريعية قد وافقت على مشروع القانون مثلاً. وكما أسلفنا أعلاه (صفحة ٤٢٠) قد يحتاج القرار بعد اتخاذه لأن يمر بعدة خطوات تالية أو عبر مستويات أخرى من مستويات السلطة قبل أن يكون قابلاً للتنفيذ. ففي حالة الهيئة التشريعية، قد يرفع القرار لرأس الدولة للموافقة عليه قبل أن يصبح قانوناً نافذاً. ويعيد رأس الدولة القانون للهيئة التشريعية لتحيله بدورها للنائب العام لإعلانه في الجريدة الرسمية.

الديباجة

٤٧٠ الديباجة هي تمهيد أو تذييل من عدة جمل لأي اقتراح من الاقتراحات أو لمشروع من مشروعات القرارات لتعطي الخلفية اللازمة لفهمه إذا كان طويلاً أو من الأهمية بمكان بحيث يحتاج لشرح. تصدر الديباجة الاقتراحات ومشروعات القرارات التي تمثل رأي التنظيم أو سياسته أو تعبر رسمياً عن موقف الاجتماع، كما تساعد في التعريف بالقرار عند نشره. وقد يقتصر استعمال الديباجة على الاقتراحات التي تطرح معلومات أو مفاهيم جديدة لا يفهمها الاقتران وحده بتوضيحها، أو تلك التي قد يساء فهمها أو تفوت على فطنة الأعضاء (أو القراء) إن لم يقدم لها بما يساعد على فهمها. يستحب أن تكون الديباجة قصيرة ومركزة حتى لا تصرف الانتباه عن الاقتراح نفسه. عندما يطرح الاقتراح للتداول، تعدل الديباجة بعد تعديل الاقتراح إذا دعا الحال.

لا يستحب تضمين الأسباب التي تدعم الاقتراح مع نصه، فقد يجعل ذلك الاقتراح معقداً. فقد يرغب بعض الأعضاء في التصويت مع الاقتراح لكنهم قد لا يوافقون على بعض الحثيات التي صحبته. وبالتالي عندما يقدم اقتراح ما للتصويت لا تذكر الديباجة معه ولا يصوت بالتالي عليها رغم أنها مضمنة في الصيغة التي طرح بها، فالديباجة تجيء لدعم الحجة لتبني الاقتراح ولا تعتبر جزءاً منه.

تجيء الديباجة في صيغة حثيات أو في صيغة مواقف مبدئية من عدة جمل، كل جملة تكون فقرة قائمة بذاتها. أي تبدأ كل جملة بكلمة (حيث) أو (بما أن) أو (علماً بأن) أو (لما كان) أو (إيماناً...) أو

(تأكيداً...) أو ما شابهها من التعبيرات، تجيء بعدها فاصلة ثم النص.
تتكون الجملة في فقرة الديباجة من كلمات لا تفصل بينها أي علامات ترقيم خصوصاً النقطة، وتنتهي
بفاصلة منقوطة.

تأتي بعد نص الديباجة مباشرة ومواصلة له كلمة أو صيغة وصل مثل: (و) أو (لذلك). ثم يبدأ نص
الاقتراح في فقرة جديدة بعبارة تقريرية تبدأ بكلمة (أقترح) تكرر في بداية كل فقرة إذا حوى الاقتراح عدة
أجزاء. أما إذا رقت أجزاء الاقتراح، فتأتي صيغة (أقترح) في بداية الاقتراح فقط. تستبدل كلمة (أقترح)
بكلمة (تقرر) إذا أجزى الاقتراح.

مثال ١

- حيث أن، [...]؛
- بما أن، [...]؛ لذلك
- أقترح، [...]؛ و
- أقترح، [...]؛ و
- أقترح، [...]؛ و

أو في صيغة مرقمة:

- حيث أن، [...]؛
- بما أن، [...]؛ لذلك،
- أقترح، [...].
- ٢. [...].
- ٣. [...].

مثال ٢

- تتويجاً ل...؛ و
- استلهاماً...؛ و
- إيماناً منا بتوطيد...؛ و
- دعماً لمسيرة...؛ و
- تأكيداً لإرادتنا المنبثقة عن...؛ و
- تكريساً لمبدأ...؛

- يصدر الاتحاد العام لجمعيات حماية حقوق الطفولة والأمومة هذا البيان الذي يحوي مبادئه الأساسية؛ و
- يؤكد ... ؛ و
- يؤمن ... ؛ و
- يدين ... ؛ الخ.

مثال ٣

- ولما كان الاعتراف ... ؛
- ولما كان تناسي ... ؛
- ولما كان من الضروري ... ؛
- تؤكد جمعية أصدقاء حماية البيئة المبادئ التي قامت عليها، و
- تؤكد ...
- لا يجوز ...
- لا يعرض ...

مثال ٤

- بما أن، الحي يفتقر إلى ملاعب للأطفال؛
- أقتراح، توفير مساحة كافية لتقام فيها ملاعب لأطفال الحي بأسرع فرصة ممكنة؛ و
- أقتراح، أن يعين الرئيس لجنة من خمسة أعضاء لتناقش المسألة مع المسؤولين في البلدية.

الاقتراحات الإجرائية

٤٧١ تساعد الاقتراحات الإجرائية في معالجة الاقتراح الأصلي بالتأثير عليه بطريقة أو بأخرى دون أن تتسبب في رفضه أو تنبيه صراحة، وبالتالي لا تستعمل إلا عندما يكون هناك اقتراح أصلي مطروح للنقاش. والغرض الحقيقي لهذه الاقتراحات هو أنها ترفع من كفاءة الاجتماع في أن ينجز أعماله بأسرع وأحسن الطرق الممكنة. يتبنى هذا الكتاب سبعة اقتراحات إجرائية يناقشها بالتفصيل أدناه. تستعمل هذه الاقتراحات لتحقيق واحداً من الأغراض التالية:

- تعدل صيغة اقتراح أصلي حتى يوافق رغبات الأعضاء (تعديل اقتراح صفحة ٤٣٢).

- تؤجل النظر في اقتراح أصلي بعض الوقت إذا لم يكن الاجتماع مستعداً لاتخاذ قرار بشأنه حالاً، أو إذا أراد أن يتيح الفرصة لعدد أكبر من الأعضاء لمشاركتهم في نقاشه في مرة قادمة خصوصاً إذا تعلق بأمر هام، أو تؤجل النظر فيه مؤقتاً حتى يستطيع الاجتماع النظر في أمر أهم (تأجيل اقتراح صفحة ٤٣٨).
- تحيل اقتراحاً أصلياً للجنة لدراسته حتى يعبر عن غرضه بدقة (الإحالة للجنة صفحة ٤٣٩).
- تحدد أو تنهي النقاش في اقتراح أصلي وبالتالي تستعجل اتخاذ قرار بشأنه حين يطول الاجتماع فوق طاقة الأعضاء (قفل باب النقاش صفحة ٤٤٠).
- تعيد النظر في قرار اتخذ الاجتماع في وقت سابق في نفس الاجتماع أو في اجتماع سابق وذلك لتلافي ما قد ينجم عن ذلك القرار من مخاطر إذا اتخذ على عجل أو دون اكتمال المعلومات اللازمة، أو إذا استجدت معلومات قد تؤثر في تقييمه إذا أعيد النظر فيه (إعادة النظر في قرار صفحة ٤٤١).
- تجعل استئناف عضو من أعضاء التنظيم ضد أي حكم أصدره رئيس أي اجتماع من الاجتماعات ممكناً إذا كان حكم الرئيس رأياً خاصاً أو اجتهاداً، فيقرر الاجتماع بالتصويت أن يدعم أو يبطل حكم الرئيس (الاستئناف صفحة ٤٤٣).
- ترفع اجتماع من الاجتماعات في الوقت المناسب أو عند الضرورة أو إذا رأى الاجتماع أنه يحتاج لاستراحة قصيرة (رفع الاجتماع صفحة ٤٤٦).

ضوابط الاقتراحات الإجرائية

٤٧٢ لأهمية الاقتراحات (والطلبات) الإجرائية على الأعضاء أن يستعملوها بحكمة لتؤدي أغراضها. ينظر الاجتماع في أي اقتراح من هذه الاقتراحات قبل أن يبدأ نقاش الاقتراح الأصلي أو أثناء نقاشه، لأن هذه الاقتراحات قد جاءت لتساعده في معالجته.

لهذه الاقتراحات أيضاً أسبقية فيما بينها وذلك لأسباب منطقية أشرنا إليها في صفحة ٤٠٩. فلاقتراح الذي ينهي العمل بطريقة أسرع وبكفاءة أعلى، تكون له الأسبقية على غيره. نورد في الجدول التالي الاقتراحات الإجرائية السبعة التي يتبناها هذا الكتاب وأهم ضوابطها:

الاقترح	يعدل	يناقش	يجاز	صفحة
الأصلي	نعم	نعم	بالأغلبية	٤٢٥
(١) التعديل	نعم	نعم	بالأغلبية	٤٣٢
(٢) تأجيل اقتراح	نعم	نعم	بالأغلبية	٤٣٨
(٣) الإحالة للجنة	نعم	نعم	بالأغلبية	٤٣٩
(٤) قفل باب النقاش	لا	لا	بالأغلبية	٤٤٠
(٥) إعادة النظر في قرار	لا	نعم	بالأغلبية	٤٤١
(٦) الاستئناف	لا	نعم	بالأغلبية	٤٤٣
(٧) رفع الاجتماع	لا	لا	بالأغلبية	٤٤٦

(١) التعديل

٤٧٣ يستخدم هذا الاقتراح لتعديل صيغة، وضمن حدود معينة، موضوع اقتراح آخر، وذلك حتى يوافق رغبات الأعضاء. قد يكون الاقتراح المراد تعديله اقتراحاً أصلياً وقد يكون أي اقتراح آخر قابل للتعديل. يصبح الاقتراح المعدل هو (الاقتراح الموضوعي) الذي يناقشه الأعضاء ثم يصوتوا عليه. والاقتراح بالتعديل هو أكثر الاقتراحات استعمالاً. وأي تعديل يرد بصيغة إثباتية ويقدم بديلاً معقولاً لصيغة الاقتراح الأصلي يمكن أن يكون تعديلاً مشروعاً. يعامل الاجتماع أي تعديل تقدم به عضو من أعضائه على أي اقتراح مطروح أمامه كأنه اقتراح أصلي، فيحتاج بالتالي لثنية من عضو آخر، ويقدمه الرئيس للاجتماع ليناقشه ويصوت عليه بالطرق المعتادة.

للأعضاء الحق في أن يقترحوا أي عدد من التعديلات على أي اقتراح. ليس ذلك فحسب، بل إذا تعددت التعديلات وتعقدت واختلط الأمر على الرئيس والأعضاء، يمكن لأي عضو من الأعضاء أن يقترح إلغاء كل التعديلات ومحاولة تعديل الاقتراح من جديد. ينذر أن يلجأ الاجتماع لمثل هذا الإجراء، لأن الاحتمال الغالب هو أن التعديلات تكون قد تعددت وتعقدت لدرجة أن الاجتماع يوافق على إعادة النظر فيها دون تصويت. لكن إذا أضطر عضو لأن يطرح مثل هذا الطلب باقتراح، فيحتاج للأغلبية لإقراره.

أيضاً، إذا اتضح أن تعديل صيغة اقتراح من الاقتراحات أمر صعب، فقد يرفع الرئيس الاجتماع ليعطي

الأعضاء فسحة من الوقت أطول ليعقدوا فيها اجتماعات جانبية ليصلوا فيها لصيغة تعديل معقولة. وقد يجيل الاجتماع كل التعديلات للجنة مؤقتة لتنظر فيها وترفع تقريراً بشأنها.

على الاجتماع - كما هو الحال في مناقشة أي اقتراح - أن يلتزم بقاعدة هامة من قواعد المداولات وهي ألا يناقش أكثر من اقتراح واحد في وقت واحد. فبناقش تعديلاً واحداً في المرة الواحدة وبعد أن يقرر فيه، ينتقل لتعديل آخر إن كان هناك تعديل آخر. إذا أجاز التعديل تصبح الصيغة المعدلة هي المطروحة للنقاش، أما إذا سقط فيظل الاقتراح (الأصلي) على الصيغة التي طرح بها أولاً.

يقود الرئيس الحضيف دفة نقاش التعديلات التي يطرحها الأعضاء على أي اقتراح بسلاسة ويستفيد لأقصى حد من النقاش الودي. فقد يصحح الرئيس (أو أي عضو آخر) الأخطاء اللغوية أو المعلومات بينة الخطأ بموافقة صاحب الاقتراح دون شكليات، وإذا رأى أن تعديلاً من التعديلات يمكن أن يقبله صاحب الاقتراح دون نقاش، يمكنه أن يطلب موافقة الاجتماع (صفحة ٣٩٩) عليه بقوله: "إذا لا يوجد اعتراض على التعديل، ..."، وإذا لم يعترض عضو يجاز التعديل.

بعد أن يستوفي التعديل حقه من النقاش، يطرحه الرئيس للتصويت بقوله: "التصويت الآن على تعديل الاقتراح ... بإضافة الفقرة ...، إذا تبني الاجتماع هذا التعديل ستكون صيغة الاقتراح كالاتي ..."، ويقرأ الصيغة المعدلة، فإذا صمت الأعضاء، يكون الاجتماع قد تبناها بالموافقة العامة. أما إذا اعترض أي عضو من الأعضاء، فعلى الرئيس أن يطرح التعديل على الاجتماع ليناقشه ويصوت عليه.

إذا أجاز الاجتماع التعديل المقترح، لا يفتح الرئيس الباب مرة أخرى إلا لإجراء تعديل على الصيغة المعدلة، ليعالجها الاجتماع بنفس الطريقة التي عالج بها التعديل السابق. وهكذا تتوالى التعديلات حتى يصل الاجتماع للصيغة التي يرتضيها.

لا يتحتم على الرئيس أن ينظر في التعديلات التي قدمها الأعضاء على أي اقتراح بنفس التسلسل الذي طرحت به، بل يطرح التعديل الذي يعالج الجزء الأول من الاقتراح أولاً ثم الجزء الأوسط ثم الجزء الأخير وهكذا. لأنه إذا تم تعديل الجزء الأخير من الاقتراح أولاً فلا يمكن تعديل أجزائه الأولى بعد ذلك بسهولة.

وبالتالي، على الرئيس أن يقود النقاش في التعديلات المطروحة على كل اقتراح بفهم صحيح لدواعيها وبطريقة منطقية، فقد يطلب من الأعضاء أن يقدموا كل ما لديهم من تعديلات دفعة واحدة ليطرحها للنقاش بالتسلسل الذي يراه. وعادة ما يبدأ بطرح التعديل الأبعد عن الأصل ثم الأقرب فالأقرب. أيضاً ودون شكليات كثيرة، يمكن للرئيس أو لأي عضو آخر أن يطلب خلق خانة في الاقتراح إذا احتوى على قيمة تحتل عدة بدائل (أرقام، تواريخ، أماكن، أشخاص) (أنظر أدناه).

ضوابط الاقتراح بالتعديل تشمل الآتي:

- لا يمكن طرحه أثناء حديث عضو آخر، ويمكن مناقشته إذا كان الاقتراح الذي يهدف لتعديله قابلاً للنقاش لكن يقتصر النقاش على أهمية التعديل ولا يخوض في مناقشة المسألة موضوع الاقتراح الأصلي نفسها.
 - ينظر الاجتماع في الاقتراح بالتعديل قبل أن ينظر في الاقتراح الأصلي الذي يهدف إلى تعديله.
 - تحتاج التعديلات للأغلبية لإجازتها، أما تعديلات النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية فتحتاج للأغلبية التي نص عليها النظام الأساسي أو حددتها اللائحة الداخلية.
 - لا يمكن فصل التعديل من الاقتراح الذي يعدله، فلا مجال للجنة إلا مع الاقتراح الذي يعدله.
 - إذا احتوى الاقتراح المطروح للتداول على ديباجة، يتم تعديل صيغة الاقتراح أولاً ثم تعدل ديباجته ثانياً وبعد ذلك يتم التصويت على الاقتراح كله مرة واحدة. لا يشمل التصويت الديباجة لأنها ليست جزءاً من الاقتراح (أنظر الديباجة أعلاه).
- أدناه الشروط التي يجب أن تتوفر في أي تعديل يقدم على أي اقتراح:
- أن يكون من جنس الاقتراح ووثيق الصلة بموضوعه ولا يقحم موضوعاً جديداً لا يمت له بصلة. إذا كان الاقتراح الأصلي هو (أقتراح، شراء راديو) التعديلات المناسبة والملائمة التي تكون من جنس الاقتراح هي التعديلات الخاصة بنوع الجهاز ومواصفاته وسعره. لكن لا تقبل التعديلات إذا تعلقت بموضوع آخر مثل أن يضيف عضو تعديلاً مثل (بيع المسجل القديم)، فهذا اقتراح أصلي قائم بذاته وضع في صيغة تعديل، أو إذا أضاف (وأن يجدد أثاث غرفة الاستقبال) أو (شراء جهاز تكييف للغرفة)، وهكذا. إذا وجد الرئيس صعوبة في تحديد ما إذا كان التعديل من جنس المسألة أم لا، عليه أن يطرحه على الاجتماع ليقرر فيه.
 - أن يكون واضح الصياغة والمعنى، ويجعل صيغة الاقتراح واضحة وملمية لرغبات الأعضاء حتى يستطيعوا التصويت عليها دون مشقة، لا أن يجعلها مبهمة أو لا تحمل رسالة معقولة أو مقبولة.
 - لا يقبل التعديل إذا جعل الاقتراح الذي يعدله في حكم المرفوض أو في مقام اقتراح رفضه

- نفس الاجتماع. لكن يمكن للتعديل أن يكون عدائياً وضد فكرة الاقتراح الذي يعدله. فإذا كان الاقتراح الأصلي هو (ندين نشاط لجنة البيئة) يمكن أن يكون التعديل هو (نساند نشاط لجنة البيئة) وبالتالي يحدد في كلا الحالتين رأي الاجتماع في لجنة البيئة وموقفه منها.
- لا يقبل التعديل إذا اكتفى بإضافة أداة نفي فقط. فإذا كان الاقتراح (أن تقام حفلة) لا يجوز أن يعدل ليكون (ألا تقام حفلة). فمثل هذا التعديل يغير من طريقة التصويت فقط، فيبدأ الرئيس بأخذ الأصوات التي ضد إقامة الحفلة بدلاً من أخذ أصوات الذين يريدون إقامتها (أنظر طريقة التصويت صفحة ٣٤٧). أقصر طريق يرفض به العضو أي اقتراح هو أن يصوت ضده.
 - يسمح لصاحب الاقتراح الأصلي بالتعقيب (صفحة ٣٢٠) بعد انتهاء مناقشة أول تعديل على اقتراحه وقبل أن يجعله هذا التعديل أو غيره اقتراحاً آخر.
 - لا يحق لصاحب الاقتراح أن يتقدم بتعديل على اقتراحه، كما ليس لأي عضو تقدم بتعديل أن يعدل فيه مرة أخرى، فهذه مهمة باقي الاجتماع.
 - لا تقيد الطريقة التي صوت بها عضو على تعديل لاقتراح ما من حريته في التصويت على ذلك الاقتراح حين يطرح للتصويت (قُبِلَ التعديل أم رفض). لهذا العضو الحق في أن يصوت كيف يشاء.
 - إذا أراد عضو أن يسحب التعديل الذي تقدم به، فعلى الرئيس أن يطلب موافقة الاجتماع. إذا وافق الاجتماع، يسحب العضو تعديله، أما إذا رفض أي عضو آخر ذلك فإن التعديل يظل قائماً ويخضع للتداول. لا ينظر الرئيس في طلب سحب أي تعديل إذا قدمه للتصويت.
 - في الاقتراحات التي تطلب التصديق بصرف مبالغ مالية، يستحسن التصويت على مبدأ الصرف أولاً وإجازته ثم التصويت على المبالغ المقترحة، إذا كان ذلك ممكناً.

طرق التعديل

- طرق التعديل هي الإضافة، الحذف، والاستبدال، وتبديل كل صيغة الاقتراح:
- الإضافة هي إضافة كلمة أو جملة أو فقرة في أي موضع من نص الاقتراح الأصلي (أو الصيغة المعدلة). مثلاً: "أقترح، تعديل الاقتراح بإضافة الكلمة ... بعد الكلمة ..."، أو

- "أقترح، تعديل الاقتراح بإضافة الفقرة ... بعد الفقرة ...".
- الحذف هو حذف كلمة أو جملة أو فقرة من نص الاقتراح الأصلي (أو الصيغة المعدلة).
مثلاً: "أقترح، تعديل الاقتراح بحذف الفقرة الثالثة".
- الحذف والاستبدال هو حذف كلمة أو جملة أو فقرة من نص الاقتراح الأصلي (أو الصيغة المعدلة) واستبدالها بأخرى. مثلاً: "أقترح، تعديل الاقتراح بحذف الكلمة ... وإدخال الكلمة ... بدلاً عنها".
- تبديل كل صيغة الاقتراح بأخرى. مثلاً: "أقترح، تبديل صيغة الاقتراح المطروح للتداول بالصيغة التالية ...".

التعديل بملاء خانات فارغة

التعديل بملاء خانات فارغة هو أن يخلق الأعضاء خانة فارغة في أي اقتراح أصلي أو في أي تعديل عليه ثم يملأوا تلك الخانة. وهذه طريقة سهلة ومريحة ومفيدة في معالجة الاقتراحات التي تحتوي على أرقام، أو تواريخ، أو كميات، أو كلمات، أو عبارات، أو أسماء (أشخاص ومواقع) قابلة لعدة بدائل. فقد يختار الأعضاء أمام البدائل الممكنة للمبلغ الذي يودون صرفه لشراء أثاث جديد، أو أي المدن ستستضيف مهرجان الشباب الوطني القادم، أو ما هي الكلمة التي تعبر عن رغبتهم من بين قائمة الكلمات التالية: ندين، نشجب، نندد، ... الخ. الحل هو خلق خانة فارغة.

يضع الاجتماع قائمة بهذه البدائل أو الكلمات المترادفة أو غيرها أمام الأعضاء بأي طريقة مناسبة. فقد يكتبها الرئيس على سبورة أو يطلب من كل عضو أن يدونها على ورقة أمامه، لينظر فيها الأعضاء ويفاضلوا بينها قبل أن يختاروا أحسنها.

نعطي مثلاً نوضح به كيف يمكن للاجتماع أن يخلق خانة فارغة في اقتراح من الاقتراحات وكيف يملأ تلك الخانة. لنفترض أن الاقتراح الأصلي الذي طرحه أحد الأعضاء كان كالاتي: "أقترح، مساعدة لجنة البيئة بمبلغ لا يتعدى ٥٠٠٠٠ دينار." يمكن لعضو آخر أن يقترح حذف مبلغ ٥٠٠٠٠ دينار وخلق خانة فارغة مكان هذا المبلغ حتى يفتح بذلك الباب لتقديم البديل المناسب الذي يساعد به الاجتماع لجنة البيئة.

يطلب الرئيس من الأعضاء أن يتقدموا بدائلهم لملاء الخانة الفارغة (تماماً كما يفتح باب الترشيحات) بقوله: "قدم اقتراح لمساعدة لجنة البيئة بمبلغ لا يتعدى (خانة فارغة) دينار، ما هو المبلغ الذي ترونه لملاء

الخانة الفارغة؟" فيتقدم الأعضاء بالبدائل التي يرونها. عضو: "٤٥٠٠٠ دينار"، آخر: "١٥٠٠٠ دينار"، آخر: "٣٥٠٠٠ دينار". وبعد أن يتقدموا بعدد مناسب من البدائل، يطلب الرئيس التصويت عليها قائلاً: "هل هناك أي بدائل أخرى قبل أن نصوت لملء الخانة الفارغة؟" إذا لم يتقدم أحد بأي اقتراح لمبلغ آخر، يسأل الرئيس الأعضاء رأيهم بصيغة مثل: "الذين يرون أن تملأ الخانة بمبلغ ٥٠٠٠٠ دينار يقولون نعم، الذين لا يرون أن تملأ الخانة بمبلغ ٥٠٠٠٠ دينار يقولون لا، الذين قالوا لا يفوزون. الذين يرون أن تملأ الخانة بمبلغ ٣٥٠٠٠ دينار يقولون نعم، الذين لا يرون أن تملأ الخانة بمبلغ ٣٥٠٠٠ دينار يقولون لا، (وإذا أحرز الذين قالوا نعم الأغلبية)، يفوز الذين قالوا نعم. تملأ الخانة بمبلغ ٣٥٠٠٠ دينار"، وينتهي التصويت على البدائل عند هذا الحد، فلا يصوت على البدائل الباقية.

يسأل الرئيس الأعضاء رأيهم في مثل هذه البدائل بأي تسلسل منطقي يراه لكن غالباً ما يبدأ في الشراء بأعلى مبلغ، في البيع بأقل مبلغ، أو يبدأ بأعلى رقم، بأهم مدينة، وفي الكميات والتواريخ بأقلها حظاً في الفوز، وفي الكلمات والعبارات والأسماء بالأسبقية التي قدمت بها للاجتماع.

يمكن التصويت لملء الخانة الفارغة بأي طريقة يراها الأعضاء. فقد يرون أن يتم ذلك بالاقتراع السري إذا تعلق الأمر بمسألة هامة مثل أي المدن ستستضيف المؤتمر العام التالي، لكن في الغالب يتم شفويًا.

الاقتراح الذي يطلب خلق خانة فارغة لا يناقش، لكن يطرح كل مبلغ بديل كإقتراح قائم بذاته ويمكن أن يناقش لكن لا يعدل ويحتاج للأغلبية لإجازه. يلاحظ هنا أيضاً أن ملء الخانة الفارغة لا يجيز الاقتراح الأصلي بل يعدل صيغته فقط، والصيغة المعدلة (الاقتراح الموضوعي) هي التي ستطرح للنقاش والتصويت (أنظر إجراءات التداول صفحة ٣١٠). ففي المثال أعلاه يقول الرئيس: "الاقتراح بمساعدة لجنة البيئة بمبلغ ٣٥٠٠ جنيه الآن مطروح للتداول، هل هناك أي نقاش؟" ثم بعد أن يأخذ هذا الاقتراح حظه من النقاش يطرحه الرئيس للتصويت. إذا لم تملأ الخانة الفارغة لأنه لم يحرز أي بديل الأغلبية، لا تملأ الخانة، ويعني ذلك ضمناً أن الاجتماع لا يرغب في إجازة الاقتراح بمساعدة لجنة البيئة.

إذا كانت الخانات الفارغة هي انتخاب ثلاثة أعضاء لجنة ورشح الأعضاء ثلاثة فقط، يمكن للاجتماع أن يتبنى هذه الأسماء بالموافقة العامة. أما إذا كان العدد أكثر من ثلاثة فيفتح الرئيس باب التصويت عليهم بدءاً بأول المرشحين، وبتملأ الخانات الثلاثة بأول ثلاثة أحرز كل واحد منهم الأغلبية. إذا لم يجدد الاقتراح عدد الأعضاء المطلوب لانتخابهم لتلك اللجنة، يواصل الرئيس ملء خانات جديدة بأسماء جديدة ويضيف كل اسم أحرز الأغلبية حتى يكتفي الأعضاء. لا تملأ أي خانة فارغة بالأكثرية.

(٢) تأجيل اقتراح

٤٧٤ يؤجل هذا الاقتراح مناقشة اقتراح معين ليستأنف نقاشه مرة أخرى في وقت أو يوم آخر أو في اجتماع تال تحدد ميعاده بالفعل أو بعد حدث معين. يجب ألا يستعمل الاجتماع هذا الاقتراح لرفض ذلك الاقتراح بتأجيله دون أن يحدد وقتاً آخر للنظر فيه مرة أخرى. الطريقة المثلى لتبني أو رفض أي اقتراح هي بالتصويت عليه.

يؤجل الاجتماع النظر في بعض الاقتراحات لعدة أسباب. فقد يطرأ ظرف يستدعي عدم إصدار قرار فيها، أو لمعالجتها في ظرف أحسن في المرة القادمة، أو لأن أمراً عاجلاً قد طرأ يستدعي النظر فيه حالاً، أو ليستعجل معالجة اقتراح هام وضع متأخراً في جدول الأعمال. وقد يؤجل الاجتماع النظر في اقتراح من الاقتراحات إذا احتاج الأعضاء لمعلومات أكثر عنه أو إذا أرادوا أن يعطوا أنفسهم مهلة قبل التقرير فيه، أو إذا لم يبد الأعضاء حماسة أو رغبة في نقاشه في ذلك الحين لسبب أو لآخر.

عندما يؤجل اجتماع النظر في اقتراح من الاقتراحات، يؤجل معه كل ما تعلق به من تعديلات، ويضعه تلقائياً في جدول أعمال الاجتماع الذي تأجل إليه في بند (أعمال أخرى) وعندما يستأنف النقاش فيه يستأنفه من حيث انقطع فيه وفي تعديلاته.

كل دورة من دورات انعقاد الاجتماع العام مستقلة عن الدورات السابقات واللاحقات، وليس لأي دورة الحق في أن تقيد بعمل ما حق الأغلبية في دورة أخرى، أو أن تضع اقتراحاً ما خارج سلطتها في أن تتداوله إلا إذا كان هناك نص في النظم المتبعة يميز هذا التصرف. وبالتالي، لا يمكن تأجيل النظر في أي اقتراح لأبعد من الاجتماع التالي مباشرة، ويسقط الاقتراح إذا لم ينظر الأعضاء فيه حتى نهاية الاجتماع التالي. عندما يباشر الاجتماع النظر في اقتراح مؤجل في الموعد الذي حدد لذلك، ليس لأي عضو استفد فرصه في الحديث أن يتحدث مرة أخرى.

يستعمل هذا الاقتراح لتأجيل الاقتراحات الأصلية فقط، ولا يمكن تقديمه أثناء حديث عضو آخر، ويحتاج لثنائية ولاذن بالكلمة. يناقش هذا الاقتراح باقتضاب في حدود ما يكون مقنعاً بالتأجيل لأن نقاشه يتنافى مع طبيعته، ويقدم له العضو بكلمات تبرر السبب أو الظرف الطارئ الذي استدعى طرحه. يحتاج تأجيل الاقتراح للأغلبية لإجازه.

تختلف صيغة (تأجيل اقتراح) باختلاف أهدافه، مثلاً:

- "أقترح، تأجيل هذا الاقتراح للاجتماع القادم."

- "أقترح، تأجيل هذا الاقتراح للساعة الثامنة مساء الاثنين ٤/١٥."
- "أقترح، تأجيل هذا الاقتراح لينظر فيه الاجتماع بعد انتهاء خطاب السيد..."
- بعد أن يسمع الرئيس التثنية على هذا الاقتراح، يُخضعه للتصويت مباشرة بقوله: "ثني الاقتراح بتأجيل النظر في الاقتراح [...] حتى الاجتماع التالي، الموافقون يقولون نعم؛ المعارضون يقولون لا؛ أجل الاقتراح للاجتماع التالي".

(٣) الإحالة للجنة

٤٧٥ يحيل هذا الاقتراح المسألة المطروحة للتداول لجهة ما (للجنة مستديمة أو مؤقتة، أو لعضو، أو للمكتب التنفيذي أو للرئيس) لإعطائها ما تستحق من خصوصية إذا تعلق بقضية حساسة، أو لدراستها، أو تعديل صيغة الاقتراح الذي طرحت به، أو جمع معلومات أوفى عنها، ومن ثم رفع تقرير بشأنها للاجتماع ليعالجها بعدئذ بطريقة أفضل.

إذا أحال هذا الاقتراح مسألة للجنة مؤقتة، فيكون الاقتراح نفسه تلك اللجنة ويحدد عدد وأسماء وطريقة اختيار أعضائها ومواعيد اجتماعاتها، ويعطيها التعليمات اللازمة لعملها والسلطات التي تمكنها من ذلك نيابة عنه، ويعطيها الحق في أن تستشير من ترى من ذوي الخبرة والاختصاص وأن تعين لجاناً فرعية من غير عضويتها لتساعدها في أداء مهمتها، كما يحدد لها الموعد الذي ترفع فيه تقريرها. أما إذا أحيلت المسألة للجنة مستديمة، فيحدد الاقتراح اسمها. في كل حالة، على الرئيس أو أمين المكتب التنفيذي أن يعطي كل لجنة التعليمات اللازمة لعملها شفويًا أو بواسطة مذكرة.

يمكن أن تعاد المسألة لنفس اللجنة أو للجنة أخرى أكثر من مرة حتى تستوفي الدراسة اللازمة. كما يمكن للاجتماع أن يعطي اللجنة أي توجيهات إضافية عندما يرى ضرورة لذلك على أن يكون ذلك قبل أن ترفع تقريرها.

يحتاج الاقتراح بالإحالة للجنة لتثنية ويمكن مناقشته على أن ينحصر النقاش في فائدة الإحالة وتفصيلها لأن المسألة التي أحيلت للجنة ستناقش بإسهاب بعد أن ترفع اللجنة تقريرها. ويمكن تعديل الاقتراح بالإحالة للجنة: ففي حالة الإحالة للجنة مستديمة، يمكن تعديل اسم اللجنة التي سيحال إليها الاقتراح، وفي حالة الإحالة للجنة مؤقتة، يمكن تعديل تكوينها وأوامر تكليفها.

لهذا الاقتراح الأسبقية على الاقتراح بالتعديل ويحتاج للأغلبية لتبنيه. يأتي الاقتراح بالإحالة للجنة في عدة

صيغ منها:

- عضو: "أقترح، إحالة هذا الاقتراح للجنة من ثلاثة أعضاء يعينهم الرئيس، على أن ترفع هذه اللجنة تقريرها في الاجتماع الدوري التالي."
- الرئيس: "هناك اقتراح بإحالة الاقتراح للجنة مؤقتة من ثلاثة أعضاء يعينهم الرئيس، على أن ترفع اللجنة تقريرها في الاجتماع الدوري التالي، هل هناك نقاش في هذا الاقتراح؟"
- عضو يقترح صيغة أخرى أشمل: "أقترح، إحالة هذا الاقتراح للجنة مؤقتة من ٥ أعضاء يختارون بالاقتراع السري، يكون رئيسها السيد ... لتقوم بالآتي: ... وأن ترفع تقريرها خلال أربعة أسابيع."
- الرئيس: "تم اقتراح وتثنية إحالة الاقتراح للجنة مؤقتة من ٥ أعضاء يختارون بالاقتراع السري، يكون رئيسها السيد ... لتقوم بالآتي: ... وأن ترفع تقريرها خلال أربعة أسابيع. هل من نقاش في هذا الاقتراح؟"

(٤) قفل باب النقاش

٤٧٦ ينهي هذا الاقتراح تداول أي اقتراح آخر قيد النقاش، ويبدأ التصويت لأخذ قرار فيه. لا يبدأ الرئيس إجراءات قفل باب النقاش تمهيداً لطرح أي اقتراح للتصويت إلا إذا كان في تقديره أن الاقتراح قد أخذ حقه من النقاش حسب أهميته، وبعد أن أعطى الكلمة لكل من طلبها.

يبدأ الرئيس خطوات قفل باب النقاش قائلاً: "هل هناك مزيد من النقاش؟" وإذا لم يستجب أحد طالباً الكلمة أو لم يعترض أحد، يطلب من الأعضاء التصويت على الاقتراح بالطريقة المتبعة أو بالطريقة التي يختارها الأعضاء.

سلطة قفل باب النقاش من صميم سلطات الاجتماع، وصيغة "هل هناك مزيد من النقاش؟" هي الصيغة التي يأخذ بها الرئيس هذه السلطة (صفحة ٣٩٩). إذا لم يوافق الأعضاء على طلب الرئيس، يمكن للرئيس أو لأي عضو من الأعضاء أن يقترح قفل باب النقاش. إذا سقط هذا الاقتراح يواصل الاجتماع نقاش الاقتراح الأصلي حتى يقترح عضو آخر مرة أخرى قفل باب النقاش في وقت لاحق، أو يجدد الرئيس طلبه عندما يتقدم التداول لفترة معقولة أخرى أو لفترة تحدد طولها اللائحة الداخلية. يمكن لأي عضو من الأعضاء أن يقترح قفل باب النقاش أثناء حديث عضو آخر وفي أي مرحلة لكن بعد استئذان

الرئيس في الكلام. يحتاج هذا الاقتراح لتثنية ولا يعدل ويبت فيه دون مناقشة، لأن طبيعته تهدف لتحديد النقاش. يسقط الاقتراح بقفل باب النقاش إذا لم يجرز الأغلبية ويواصل الاجتماع النقاش من حيث انقطع. يحق للرئيس أن يرفض هذا الاقتراح إذا رأى أن فيه تعطيل للاجتماع. ينتهي مفعول الاقتراح بقفل باب النقاش في اقتراح معين بنهاية الاجتماع أو الاجتماع العام الذي أقر فيه.

إذا قفل الاجتماع باب النقاش، تعطي بعض التنظيمات صاحب الاقتراح الأصلي الفرصة الأخيرة في الحديث ويكون بذلك آخر المتحدثين ليدفع بعض الحجج التي وجهت ضد اقتراحه وذلك قبل التصويت عليه.

إذا كان التداول يجري حول اقتراح بتعديل الاقتراح الأصلي، يطرح التعديل وحده للتصويت، يواصل بعده الاجتماع تداول الاقتراح الأصلي حتى يقفل باب النقاش فيه بالطريقة أعلاه في الوقت المناسب. وإذا قفل باب النقاش في كل الاقتراحات المطروحة للتداول، يقف النقاش فيها جميعاً ويبدأ التصويت عليها بالترتيب المعتاد.

يأتي الاقتراح بقفل باب النقاش بصيغة من الصيغ التالية:

- عضو: "أقترح، قفل باب النقاش" وهي الصيغة الأعم، وتعني قفل باب النقاش في الاقتراح المطروح أمام الاجتماع.
- عضو: "أقترح، قفل باب النقاش في كل الاقتراحات المطروحة" أو في أي اقتراحات يسميها.
- عضو: "أقترح، التصويت على هذا الاقتراح الآن."
- يعلن الرئيس هذا الاقتراح قائلاً: "طُرح اقتراح بقفل باب النقاش وثني في ... [ويحدد الاقتراح]، الموافقون على قفل باب النقاش يقفون، قعود؛ المعارضون على قفل باب النقاش يقفون، قعود؛ نتيجة التصويت ١١٢ إلى ٢٧. الأغلبية مع الاقتراح، قُفل باب النقاش في الاقتراح. يصوت الاجتماع الآن على الاقتراح."

(٥) إعادة النظر في قرار

٤٧٧ يعيد هذا الاقتراح للتداول اقتراحاً أصلياً تم اتخاذ قرار فيه في وقت سابق، ويعيده للحالة التي كان عليها قبل آخر تصويت عليه وكان ذلك التصويت لم يتم. فقد أكد واقع الممارسة في اجتماعات كل

التنظيمات أن الأعضاء يحتاجون أحياناً لمراجعة قراراتهم السابقة خصوصاً إذا اتخذت على عجل أو اعتمدت على معلومات ناقصة، وذلك لتلافي ما قد ينجم عنها من مخاطر، أو إذا استجدت معلومات أو توافرت معرفة أكبر أو أدق وأفكار جديدة قد تؤثر في تقييم الأعضاء لها إذا أعادوا النظر فيها. وبواسطة هذا الاقتراح يمكن أن يحل الاجتماع لجنة من لجانته ويقر أو لا يقر عملاً قام به بعض الأعضاء في اجتماع لم يكن نصابه مكتملاً. يستعمل هذا الاقتراح لإعادة النظر في أي قرار سابق ما لم يكن ضمن القرارات التي استثناها التنظيم أو حدد الشروط اللازمة لإعادة النظر فيها. فلا يمكن إعادة النظر في أي مادة من مواد النظام الأساسي مثلاً إلا في اجتماع عام وبالشروط التي نص عليها النظام الأساسي نفسه.

وعندما يعيد اجتماع من الاجتماعات النظر في قرار، قد يلغيه أو يعدله، ويشمل الإلغاء أو التعديل أي جزء من ذلك القرار لم ينفذ بعد إذا كان ذلك ممكناً. لكن لا يمكنه تعديل أو إلغاء أي قرار بدأ أو تم تنفيذه، أو كان القرار في صيغة عقد أخطرت أطرافه، أو إذا تبنى التنظيم نتيجة لذلك القرار مسائل لا يمكن الرجوع عنها.

يأتي هذا الاقتراح من أي عضو من أعضاء التنظيم في أي اجتماع من الاجتماعات وبعد مضي أي فترة على تبني القرار المعني. إذا أجاز الاجتماع إعادة النظر في قرار من القرارات، قد يطلب الأعضاء أيضاً حذف ذلك القرار من محضر الاجتماع الذي اتخذ فيه. إذا أجاز الحذف، يرسم الأمين دائرة حول نص القرار الذي ألغى ويكتب حولها ما يفيد ذلك ويوقع على نفس المكان. يحتاج حذف الاقتراح من محضر الاجتماع الذي اتخذ فيه للأغلبية لتبنيه.

يعطي الرئيس صاحب الاقتراح بإعادة النظر في قرار الأسبقية في أن يتحدث لأنه غالباً ما تكون لديه أسباب أو أفكار جديدة يوجد بها صيغة ذلك القرار أو يعطي بها حلاً جديداً. ينظر الاجتماع في الاقتراح بإعادة النظر في قرار بأسرع ما يمكن ولا يؤجل ذلك لاجتماع تال، لأن هذا الاقتراح يوقف تنفيذ القرار المعني حتى ينظر ويبت فيه (أي ينظر ويبت في الاقتراح بإعادة النظر في قرار).

يمكن أن يطرح هذا الاقتراح في أي وقت أثناء الاجتماع ولو كان ذلك أثناء نقاش اقتراح آخر، وبالتالي يمكن أن يقاطع صاحبه متحدثاً آخر إذا دعا الحال. يحتاج الاقتراح لتثنية، ويمكن أن يناقش في حدود الأسباب التي تستدعي إعادة النظر في الاقتراح المعني. لا يعدل هذا الاقتراح، ويحتاج للأغلبية لإجازه.

يأتي اقتراح (إعادة النظر في قرار) بصيغة مثل:

• عضو: "أقترح، إعادة النظر في القرار الذي أجاز صيانة عربات النقل في وقت سابق من

هذا الاجتماع."

- الرئيس: "طرح اقتراح بإعادة النظر في [ويعيد نص الاقتراح الذي أجاز صيانة عربات النقل]، أو يقول "طرح اقتراح بإعادة النظر في القرار الذي أجاز صيانة عربات النقل في وقت سابق من هذا الاجتماع، هل يتكرم السيد الأمين بقراءة نص الاقتراح. هل هناك نقاش في الاقتراح بإعادة النظر في نتيجة التصويت على الاقتراح الذي قرئ؟" بعد أن يأخذ النقاش حقه، يطرح الرئيس الاقتراح للتصويت، وإذا أحرز الذين مع إعادة النظر في ذلك القرار الأغلبية، يطرح الرئيس الاقتراح المعني للتداول مرة أخرى.
- وفي صيغة أخرى، يقول عضو: "علماً بأني قد تقدمت بإخطار في الاجتماع السابق، ... أقتراح، إلغاء القرار الذي أجاز في ١٨ نوفمبر ٢٠٠٣ والخاص بتخفيض ساعات العمل."
- الرئيس (بعد أن يستمع لثنية الاقتراح): "أقتراح وثني إلغاء القرار الذي أجاز في ١٨ نوفمبر ٢٠٠٣ والخاص بتخفيض ساعات العمل. يقرأ أمين المكتب التنفيذي الآن نص الاقتراح المعني. هل هناك أي نقاش؟ الموافقون على إلغاء الاقتراح الذي قرأه الأمين يقولون نعم. المعارضون على إلغاء الاقتراح الذي قرأه الأمين يقولون لا. أجاز القرار بالإلغاء. يسجل الأمين أن القرار الخاص بتخفيض ساعات العمل قد ألغي."

(٦) الاستئناف

٤٧٨ يحتاج الرئيس لسلطات كافية يدير بها الاجتماع الذي يتأسسه، فالأحكام التي يصدرها ملزمة للتنظيم لأن التنظيم هو الذي أعطاه هذه السلطات. لكن وضعت قواعد المداولات في نفس الوقت ضوابط لهذه السلطات تمكن الأعضاء من مراجعة أحكام الرئيس إذا كانت جائرة أو خاطئة في حقهم أو في حق الاجتماع أو التنظيم أو جاءت دون سبب أو عذر مقبول. الاستئناف واحد من أهم هذه الضوابط التي تتيح مراجعة أحكام الرئيس حتى لا تصبح تسلطية لا مراجعة فيها.

يمكن لأي عضو من الأعضاء في أي اجتماع باستعمال هذا الاقتراح (وليس بأي طريقة أخرى) أن يستأنف ضد أي حكم أصدره رئيس الاجتماع إذا كان ذلك الحكم وجهة نظر الرئيس في أمر من الأمور أو حكمه أو تقديره وتقييمه الشخصي للمسألة المعنية. إذا لم يتبن التنظيم مرجعاً عاماً، عليه أن يحدد في نظامه الأساسي أو في لائحته الداخلية أو في كليهما طريقة الاستئناف. يمكن للأعضاء أن يستأنفوا حكم الرئيس في الحالات التالية على سبيل المثال:

- إذا حرم عضواً من كلمة استحقها أو أعطاها لمن لا يستحقها.
 - إذا حكم بأن الاجتماع لا يمكن أن ينظر في اقتراح من الاقتراحات لأنه لا يقع في نطاق سلطات الاجتماع.
 - إذا طرح عضو من الأعضاء تعديلاً على اقتراح من الاقتراحات، وحكم الرئيس بأنه تعديل غير مناسب لأنه ليس من جنس الاقتراح.
 - إذا حكم خطأ في نقطة نظام أو منع امتيازاً عن عضو أو عن الاجتماع.
 - إذا رأى عضو أن الرئيس لم يكن موفقاً في تفسير بعض الكلمات أو التعبيرات أو بعض نصوص الأحكام.
 - إذا أخطأ في تطبيق قواعد المداولات فلم يعط اقتراحاً الأسبقية التي يستحقها مثلاً، أو خرج على الإجراءات السلمية التي استقر عليها التنظيم.
 - إذا أفتى بأن تصرفاً معيناً يقع في باب سوء التصرف.
- يمكن لأي عضو أن يستأنف للاجتماع في أي حالة من هذه الحالات، وعلى الاجتماع أن يقرر بالتصويت فيدعم أو يبطل حكم الرئيس (ويعني الرئيس في بعض الأحيان من مسئولية اتخاذ قرار هام أو آخر يشك في صحته). لكن لا يمكن للاجتماع أن يعدل أي قاعدة من قواعد المداولات أو أي إجراء أو أي حكم من أحكام وثائقه الحاكمة إلا بتعديلها بالطرق التي أقرها التنظيم نفسه. لا يجوز لأي عضو أن يستأنف على الآتي:
- معلومة أدلى بها الرئيس، فإذا تعلق بإعلان نتيجة التصويت مثلاً، فيمكن للعضو أن يعترض عليها ويطلب إعادة التصويت بالقيام والقعود، لا أن يستأنف.
 - ردود الرئيس على أسئلة واستفسارات الأعضاء بخصوص قواعد وإجراءات المداولات وأحكام النظام الأساسي.
 - الوقائع المعروفة والحقائق الواضحة التي لا خلاف عليها (أيام الأسبوع سبعة) أو القوانين السارية أو الأحكام المستقرة. هذه كلها معلومات يمكن التحقق من صحتها بالطرق المناسبة.
 - أي استئناف حكم الاجتماع فيه من قبل.
- يجب أن يطرح الاستئناف على أي حكم فور وقوعه ولا ينظر فيه إذا بدأ الاجتماع عملاً جديداً ما لم يتعلق الحكم بحرق للنظام الأساسي أو لقواعد المداولات فيطرح وينظر فيه في أي وقت ينتبه إليه أحد.

يمكن لصاحب الاستئناف أن يقاطع أي متحدث وذلك لأن طبيعة الاستئناف عاجلة، وبالتالي ينظر الاجتماع ويبت فيه حال طرحه، ولنفس السبب لا يمكن للاجتماع أن يحيله للجنة. لا يحتاج الاستئناف لمثن، لأن طابعه شخصي فقد لا يثنيه أحد حتى لا يكون طرفاً في النزاع. لكن، بالطبع، لكل عضو الحق في أن يدلي برأيه حين يطرح الاستئناف للتصويت.

الاستئناف على حكم الرئيس هو الاقتراح الوحيد الذي يستطيع فيه الرئيس المشاركة في النقاش مدافعاً عن حكمه أمام الاجتماع وهو من على كرسيه دون أن يتنحى عنه.

يعطي الرئيس المستأنف وكل عضو يطلب الحديث فرصة واحدة، أما هو فله الحق في أن يتحدث مرتين مرة في بداية النقاش ومرة ثانية في نهايته. إذا أقتنع المستأنف بحجة الرئيس سحب استئنافه، وإذا اقتنع الرئيس بدل حكمه وسقط بذلك الاستئناف تلقائياً.

يدعم الاجتماع حكم الرئيس إذا صوتت الأغلبية معه أو تعادلت الأصوات. أما إذا صوتت الأغلبية ضد حكم الرئيس، فعلى الرئيس أن يصحح الحكم الذي أصدره، ويواصل إدارة اجتماعه بروح متسامحة دون حساسيات أو شعور بالإهانة أو الهزيمة. أدناه بعض الصيغ الممكنة للاستئناف:

- بعد أن ينتهي الرئيس مباشرة من إعلان حكمه يقف العضو الذي مسه الحكم قائلاً: "أتقدم باستئناف على حكم السيد الرئيس." الرئيس: "طرح العضو استئنافاً على حكم الرئيس،" ثم يتلو الاقتراح المقصود بالاستئناف ويوضح حيثيات حكمه فيه، ثم يعطي صاحب الاستئناف الكلمة ليدلي برأيه، ثم يقول: "الذين يساندون حكم الرئيس يقولون نعم. الذين يعارضون حكم الرئيس يقولون لا. أجاز حكم رئيس." أو
- عضو آخر: "السيد الرئيس، أستأنف ضد حكم الرئيس الذي قضى بأن التعديل الذي تقدمت به على الاقتراح (...) لم يكن من جنسه." الرئيس: "السيد المتحدث، انتهى التداول في الاقتراح المعني قبل فترة، بالتالي استئنافكم غير نظامي. ليكون الاستئناف نظامياً يجب أن يطرح عقب إصدار الرئيس حكمه فيه مباشرة." أو
- عضو آخر: "نقطة نظام، سيدي الرئيس." الرئيس: "تفضل." العضو: "أخطأ الاجتماع حين قفل باب النقاش في الاقتراح السابق بالأغلبية وكان عليه أن يطلب أغلبية الثلثين." الرئيس: "نقطة النظام في غير محلها، يقفل باب النقاش بالأغلبية." العضو: "السيد الرئيس، أستأنف ضد حكمكم هذا." الرئيس: "هذا ليس حكماً أصدره الرئيس وبالتالي لا مجال للاستئناف هنا. المرجع العام الذي تبناه التنظيم [ويحدد اسم المرجع العام] صفحة ...

يقول: (...).

(٧) رفع الاجتماع

٤٧٩ ينهي هذا الاقتراح كل اجتماع أو دورة انعقاد مؤتمر عام أو جمعية عمومية، كما يستعمل أيضاً لرفع أي اجتماع من الاجتماعات لاستراحة قصيرة أو لاجتماع مواصلة يزاوّل بعدها أعماله من حيث انقطعت (أنظر كيف يرفع الاجتماع وماذا يحدث لجدول أعماله عندما يرفع صفحة ٢٧٧).

الاقتراح برفع الاجتماع هو الاقتراح الوحيد الذي لا يحتاج لتوافر النصاب للنظر فيه لأنه الطريقة التي يستعملها الاجتماع ليتمكن من إكمال نصابه وذلك بأن يعطي الأعضاء فرصة قصيرة ينتظروا قدوم أعضاء آخرين ليكملوا النصاب أو يؤجل الاجتماع.

لهذا الاقتراح الأسبقية على كل عمل آخر من أعمال الاجتماع وعلى كل اقتراح آخر. وينظر الاجتماع فيه حال طرحه ويقرر فيه ولو كان ذلك أثناء نقاش اقتراح آخر لأن لأغلبية الأعضاء الحق في أن تنهي اجتماعها في أي وقت شاءت. وما لم يكن الغرض من رفع الاجتماع الراهن هو مواصلته في اجتماع تال (اجتماع مواصلة)، يكون كل اجتماع تال للاجتماع الراهن اجتماعاً جديداً بجدول أعمال جديد. إذا طرح اقتراح برفع اجتماع من الاجتماعات ولم يكن هناك احتياط لاجتماع تال، يحل الاجتماع بذلك نفسه، وعلى الرئيس أن يبينه الأعضاء لذلك. أما إذا حُصِّص الاقتراح أو عُرف بأي صيغة حددت ميعاد الاجتماع التالي، أو إذا طرح حينما لا يكون أمام الاجتماع اقتراح آخر، يصبح بذلك اقتراحاً أصلياً، ويحتاج بالتالي لتثنية ويمكن أن يناقش مثله مثل أي اقتراح أصلي آخر، وأن يعدل لكن يقتصر التعديل على زمان وتاريخ الاجتماع التالي، ويحتاج للأغلبية لإجرازته.

عندما يستعمل هذا الاقتراح لرفع الاجتماع لاستراحة قصيرة، يستحسن تحديد ميعاد انتهاء الاستراحة بدقة وألا يرفع قبل أن يعرف الأعضاء متى سيستأنف الاجتماع جلساته فيتمكنوا من التحرك أينما شاءوا بحرية أكبر. إذا حدد جدول الأعمال ميعاد استراحة من الاستراحات، على الرئيس أن يعلنها في ميعادها المحدد، وإذا سها ولم يفعل ذلك يمكن لأي عضو أن ينبهه. لا يمكن طرح هذا الاقتراح أثناء حديث عضو آخر أو أثناء التصويت أو عد الأصوات أو إعلان نتيجة التصويت (إلا في حالة الاقتراح السري إذ يمكن في هذه الحالة رفع الاجتماع بعد أن تجمع بطاقات الاقتراع). لا يناقش الاقتراح برفع الاجتماع إلا إذا كان لطلب استراحة. وحينئذ يناقش باقتضاب لتعديل ميعاد أو طول الاستراحة أو الغرض منها. يرفع

الاجتماع أو تطلب الاستراحة بوحدة من الصيغ التالية:

- عضو: "أقترح، رفع الاجتماع." أو "أقترح، أن يرفع الاجتماع." يصوت على هذا الاقتراح حالاً.
- عضو: "أقترح، رفع الاجتماع للساعة السادسة من مساء ٢١ أكتوبر." أو "أقترح، أن يرفع الاجتماع في الساعة الثامنة مساءً إذا لم تقدم اللجنة الاجتماعية تقريرها حتى ذلك الميعاد." أو "أقترح، أن يرفع الاجتماع بعد ربع ساعة." أو "أقترح، أن يرفع الاجتماع الساعة الواحدة بعد الظهر."
- الرئيس (بعد أن يستمع للثنائية): "أقترح وثنى رفع الاجتماع؛ الموافقون يقولون نعم؛ المعارضون يقولون لا؛ يرفع الاجتماع."
- أما إذا كان هدف الاقتراح هو طلب استراحة، فيمكن أن يأتي بالصيغة التالية: عضو: "أقترح، أن يتوقف الاجتماع لاستراحة لمدة عشرين دقيقة."
- الرئيس (بعد أن يستمع للثنائية): "أقترح العضو ... بأن يستريح الاجتماع الآن لينعقد مرة أخرى الساعة السابعة مساءً. هل هناك أي نقاش؟ هل هناك أي اعتراض؟ يستريح الاجتماع الآن لينعقد مرة أخرى الساعة السابعة مساءً." أو إذا اعترض عضو، يطرح المسألة للتصويت قائلاً: "الموافقون يقولون نعم. المعارضون يقولون لا. أجاز الاقتراح. يرفع الاجتماع الآن لينعقد مرة أخرى الساعة السابعة مساءً."

الفصل السابع والعشرون: الطلبات

في هذا الفصل

- ٤٥١ ما هي الطلبات؟
- ٤٥٢ أسئلة في الإجراءات
- ٤٥٢ طلب معلومات
- ٤٥٣ طلب شخصي
- ٤٥٤ الأسئلة العاجلة
- ٤٥٤ نقطة النظام

ما هي الطلبات؟

٤٨٠ الطلبات هي أشغال يطرحها الأعضاء أثناء أي اجتماع من اجتماعاتهم وعلى رئيس الاجتماع أن يستجيب لها من فوره لأنها عاجلة أو هامة، فيستمع لها ويحققها أو يرفضها دون شكليات قبل أن يواصل النظر في أي اقتراح مطروح أمام الاجتماع.

قد تكون هذه الطلبات شخصية تتعلق بصحة العضو وسلامته وسمعته، وقد تتعلق بأمن الاجتماع وأسلوب إدارته، وقد تتعلق بإجراءات التداول أو بفهم المسألة موضوع النقاش أو تطرح مسألة عاجلة. وفي كثير من الأحيان يطلب الأعضاء معلومات إضافية لا تتعلق مباشرة بالمسألة المطروحة أمامهم لكنها قد تساعدهم في أن يقيموها تقييماً صحيحاً قبل أن يصدرُوا رأياً ناضجاً.

قد يطلب عضو من الأعضاء طلباً من الرئيس أو من الاجتماع ككل أو يسأل سؤالاً لتساعده الإجابة عليه على فهم الاقتراح قيد النقاش. وقد يوجه العضو سؤاله للرئيس أو لعضو بواسطة الرئيس، وقد يكون هذا السؤال في الإجراءات أو لا يكون. وقد يطلب السماح له بقراءة مذكرة أو فقرات من مقال ورد في صحيفة من الصحف، أو يطلب سحب اقتراحه أو تعديله أو تجزئته، أو يطلب أن يسمح له بمخاطبة الاجتماع كخبير، أو يقاطع متحدثاً لتصحيح معلومة خاطئة. وقد يطلب من الاجتماع أن يتخذ طريقة معينة عند التصويت، أو قد يثير نقطة نظام ينبه بها لخلل طارئ في سير الاجتماع أو في بيئته أو في أسلوب إدارته، وما إلى ذلك من الطلبات والأسئلة.

لا يحتاج الأعضاء لأن يتقدموا باقتراحات لتحقيق مثل هذه الرغبات بل عليهم أن يطلبوها مباشرة. لا تخرق أي من هذه الطلبات وغيرها قواعد المداولات، وبالتالي على الرئيس أن يستجيب لها حال سماعها، أو يوافق عليها الاجتماع دون شكليات قبل أن يواصل النظر في الاقتراح الذي أمامه. فالعضو يحتاج للإجابة على سؤاله أو الاستجابة لطلبه حتى يستطيع أن يواصل النقاش بطريقة أفضل.

يقف العضو ويخاطب الرئيس طالباً الكلمة، وعندما يعطيه الرئيس الفرصة يتقدم بطلبه. لا يحتاج الطلب لتشنية من عضو آخر لأنه ليس اقتراحاً، ولأنه كذلك فلا يعدل ولا يناقش ولا يصوت عليه. لكن يمكن لصاحب الطلب أن يقاطع متحدثاً إذا كان الأمر عاجلاً، ويقرر الرئيس إن كان الأمر كذلك أم لا وإن كان من الأهمية بحيث يلتفت إليه في الحال. وقد يصرف النظر عنه على أنه لا يقع في دائرة الامتيازات، أو يرفضه إذا كان الغرض منه معاكسة المتحدث أو إعاقه سير الاجتماع، وقد يرجئ البت فيه حتى ينتهي

متحدث من حديثه.

أسئلة في الإجراءات

٤٨١ قد يستفسر عضو من الأعضاء عن مسألة إجرائية تخفى عليه مثل (ما هو حجم النصاب اللازم توافره لاجتماعات اللجنة التي يعمل فيها؟) أو (هل يمكن مناقشة نقطة النظام؟). توجه كل الأسئلة الإجرائية للرئيس ويجب عليها على افتراض أنه أعلم الحاضرين بقواعد وإجراءات المداولات أو الشخص الذي يمكنه أن يجد الإجابة الصحيحة بطريقة إجرائية سليمة. يجب ألا يقاطع هذا الاستفسار متحدث إلا بإذنه. يطرح العضو سؤاله بالطريقة التالية:

- يقف العضو ويقول: "سؤال إجرائي، سيدي الرئيس."
- يطلب الرئيس منه طرح سؤاله.
- العضو: "السيد الرئيس، ما هي الأغلبية المطلوبة لإجازة الاقتراح برفع الاجتماع؟"
- الرئيس: "الأغلبية البسيطة."

طلب معلومات

٤٨٢ المعلومات المعنية هنا هي تلك التي تتعلق بالاقتراح المطروح للنقاش ومن جنسه. إذا كان الاقتراح مثلاً هو شراء سيارة، يمكن للأعضاء أن يستفسروا عن ثمنها، من الذي سيدفعه وهل هي جديدة أم مستعملة، وما إلى ذلك من معلومات أولية. يوجه الأعضاء هذه الأسئلة لبعضهم بعضاً بواسطة الرئيس، فيقف عضو قائلاً: "سؤال للمتحدث، سيدي الرئيس." الرئيس (ملتفتاً نحو المتحدث): "هل يرغب العضو في الإجابة؟" المتحدث: "نعم،" أو "سأجيب على الأسئلة في وقت لاحق،" أو "أرجو ألا أقاطع." على الرئيس ألا يسمح بأي سؤال إذا كانت الإجابة عليه متاحة في النشرات الرسمية والمراجع المطبوعة وألا يترك الطلب يتحول لمجال للنقاش والأخذ والرد بين الأعضاء.

طلب شخصي

٤٨٣ يمكن أيضاً أن يطلب عضو من الأعضاء طلباً يرى أنه يجب أن يتحقق أو يراعى في حقه أو في حق الاجتماع أثناء نقاش اقتراح من الاقتراحات أو لطرح اقتراح عاجل. تشمل هذه الطلبات الآتي على سبيل المثال لا الحصر:

- ما يتعلق بسمعة العضو إذا ورد في حقه أثناء الاجتماع ما استلزم رده العاجل لرد الأمور إلى نصابها. فقد يفهم عضو ما قاله عضو آخر فهماً خاطئاً، وقد يدل سير النقاش أثناء الاجتماع أن كلمات عضو قد فهمت خطأ.
- ما يهدد حقوق العضو وسلامته كفرد أثناء الاجتماع.
- ما يتعلق بوسائل الراحة في القاعة وما يتصل بجو الحوار من إزعاج وهرج.
- ما يتعلق بطلب مغادرة الزوار والمراقبين للاجتماع عندما تكون هناك مسألة خاصة أو حساسة قيد البحث ويحتاج الأعضاء لأن يحولوه لجلسة مغلقة.
- ما يتعلق بتصرفات أعضاء المكتب التنفيذي وصحة التقارير التي يرفعونها.

على الرئيس أن يستجيب لجميع هذه الطلبات ويتخذ الحكم اللازم فيها دون إبطاء لأنها تسعى لتهيئة الظروف المناسبة في الاجتماع حتى يواصل مداولاته بطريقة سليمة. إذا لم يستطع الرئيس أن يحسم أي طلب من هذه الطلبات بنفسه، عليه أن يرفعه للاجتماع ليحكم فيه. بعد أن يستجيب الرئيس للطلب ويحكم فيه بما هو مناسب، يطلب من أي متحدث كان واقفاً أن يواصل حديثه. عندما يكون هناك اقتراح قيد النقاش، قد يطرح العضو طلبه في صيغة اقتراح أو قد يطلب الرئيس منه أن يفعل ذلك. عندما يبذل العضو طلبه ويطرحه باقتراح يكون هذا الاقتراح اقتراحاً أصلياً لكن يعطى أسبقية في أن ينظر ويقرر فيه فور طرحه. وهذه هي إحدى الحالات الاستثنائية التي تمكن عضو من الأعضاء من أن يطرح اقتراحاً أصلياً ثان عندما يكون هناك اقتراح أصلي آخر قيد النظر.

تقدم الطلبات بعدة طرق، فقد يقف عضو قائلاً: "طلب شخصي، سيدي الرئيس"، ويستمع الرئيس له مباشرة ويحكم في طلبه بما هو مناسب. فإذا شكك عضو من فشله في متابعة المداولات لشدة الحر، يأمر الرئيس بأن تفتح بعض النوافذ أو تشغل المكيفات مثلاً، وتنتهي المداولة عند هذا الحد. وقد يطلب عضو آخر السماح له بالتغيب عن باقي جلسات المؤتمر لأسباب عائلية، فيسمح له الرئيس بذلك. وإذا شكك عضو قائلاً: "سيدي الرئيس، أسيء فهم ما قلت، هل يمكن أن أضيف كلمة توضيح؟" للرئيس أن يقرر

في أن يعطيه الفرصة ليوضح فيها ما قاله أو لا يعطيه. وإذا أعطاه الفرصة، على العضو أن يوضح ما قاله في كلمات قليلة وألا يستطرد متعرضاً في كلمته لأي مسائل أخرى. عندما يقف عضو ليطلب طلباً، على أي متحدث كان واقفاً أن يصمت ويجلس ريثما يتم الحكم في الطلب. إذا لم يستجب الرئيس للطلب، فيحق لصاحبه أن يستأنف للاجتماع.

الأسئلة العاجلة

٤٨٤ قد يحتاج عضو في وقت من الأوقات لأن يطرح اقتراحاً عاجلاً بالصيغة التالية: "اقتراح عاجل، سيدي الرئيس." الرئيس: "ما هو اقتراحك؟" العضو: "أقترح، توجيه السيد أمين المكتب التنفيذي بتحضير عدد كاف من نسخ التعديلات المقترحة على النظام الأساسي قبل جلسة العمل التالية هذا المساء." الرئيس: "اقتراح أن يوجه أمين المكتب التنفيذي ب..."

نقطة النظام

٤٨٥ على الرئيس - كما أسلفنا في الفصول السابقة - أن يحفظ النظام في الاجتماع الذي يترأسه وأن يراعي أن كل موضوع يناقش فيه يقع في دائرة اختصاصه، وأن المتحدثين يلتزمون بالحديث في الموضوع وليس في غيره، وأن الحديث فيه يجري وفق آداب الحوار المرعية، وأن المتحدثين يسلكون مسلكاً لائقاً ويستخدمون لغة سليمة، وأن العضو يتحدث بصوت مسموع، وأن الآخرين يصغون له ولا يقاطعونه أو يشوشون عليه فهذا حقه عليهم. إذا خالف العضو آداب الحديث وخرج على النظام، من حق وواجب الرئيس أن ينبهه لذلك ليعيد النظام إلى نصابه. إذا لم ينتبه الرئيس للخرق الذي تم، فيحق لأي عضو آخر أن ينبهه لذلك بنقطة نظام ولصاحبها أن يشرحها في إيجاز. ونقطة النظام هي بلاغ من أحد الأعضاء تزعم أن جانباً إجرائياً في الاجتماع قد اختل، أو قاعدة من قواعد المداومات قد انتهكت، وتطلب من الرئيس إعادة النظام للاجتماع. إذا مضى أي وقت بين الخلل وإثارة نقطة النظام، لا يلتفت الاجتماع إليها إلا إذا تعلقت بخرق للنظام الأساسي أو القانون أو إذا تعلقت بخطأ في تدوين محضر من محاضر الاجتماعات. إذا أراد الرئيس أن ينبه أي متحدث من المتحدثين لخلل ما، قد يقول: "خرج العضو على الموضوع، أرجو

أن يحرص نقاشه في الاقتراح،" أو "انتهت مدة المتحدث، أرجو أن يجلس،" أو "لا يسمح هذا الاجتماع بأي تعليقات تمس الأشخاص أو تنتقد نواياهم،" وقد لا يحتاج لأكثر من أن يقول: "نظام" بصوت حازم فيعود النظام إلى نصابه.

إذا خرج متحدث على النظام وقاطعه الرئيس أو عضو آخر بنقطة نظام، عليه أن يجلس حالاً ولا يعود للحديث مرة أخرى إلا إذا سمح له الرئيس بذلك بعد أن يستتب النظام أو تحسم النقطة المعنية. يفصل الرئيس في نقطة النظام فور سماعها وقبل أن يطرح أي عمل آخر على الاجتماع وذلك بأن يواجه العضو بما فعل أو قال، وقد يستشير الرئيس أولي الخبرة إذا عجز عن حسم النقطة التي أثرت أو يجيلها للاجتماع لبيت فيها. وقرار الرئيس الذي يصدره في نقاط النظام نهائي ما لم ينص النظام الأساسي على غير ذلك. إذا لم يقتنع صاحب النقطة بقرار الرئيس أو رأى أنه أخطأ في حكمه، يمكنه أن يستأنف للاجتماع ليفصل في الأمر.

- تأتي نقطة النظام بعدة طرق أكثرها استعمالاً الطريقة التالية:
- ينادى العضو دون استئذان: "نقطة نظام،" فيصمت ويجلس أي متحدث آخر.
- يستوضح الرئيس العضو عن النقطة: "ما هي نقطة النظام؟"
- يوضح العضو نقطته في إيجاز وبطريق مباشر ثم يجلس.
- يفصل الرئيس في النقطة بما يرى كأن يقول: "النظام محفوظ،" أو يؤمن على ما أثاره العضو قائلاً: "نقطة النظام في محلها،" ويتخذ الإجراء اللازم ويعطي أسباب حكمه إذا أزد.

الفصل الثامن والعشرون: ضوابط السلوك

في هذا الفصل

٤٥٩.....	حقوق الأعضاء وضوابط السلوك
٤٦٠.....	الإخلال بالنظام
٤٦٠.....	علاج الإخلال بالنظام
٤٦٢.....	التنبيه
٤٦٢.....	لفت النظر
٤٦٣.....	الطرد من الاجتماع
٤٦٣.....	صوت اللوم للعضو
٤٦٤.....	المخالفات الإدارية
٤٦٤.....	المحاكمة

حقوق الأعضاء وضوابط السلوك

٤٨٦ لكل تنظيم الحق في أن ينجز أعماله في هدوء وبطريقة مشروعة. وغالباً ما يتصرف أعضاؤه أثناء اجتماعاته بانضباط ومسئولية فيستعمل كل واحد منهم اللغة المهذبة في حديثه، ويتوخى اللياقة في معاملة الآخرين. لكن، قد تلهب عواطف عضو من الأعضاء أحياناً فيشتت في حديثه ويخطئ في حق غيره، أو يخرج على النظام، أو يأتي من الأفعال أو الأقوال أثناء الاجتماع ما يجعل الرئيس أو أي عضو آخر مضطراً لأن ينبهه لفعله، بل قد يعرضه ذلك الفعل أو القول للمساءلة القانونية. لذلك كان من أهم واجبات كل عضو يشارك في أي اجتماع خصوصاً إذا كان من المسؤولين فيه أن يكون حذراً في خطابه مؤدباً في سلوكه، ملماً بالنواحي التأديبية التي قد تتخذ ضده إن أساء التصرف، وبالمسائل القانونية الخاصة بمسائل القذف والتشهير وإشانة السمعة والكذب الضار والافتراء وغيرها، التي قد توقعه أو توقع التنظيم نفسه تحت طائلة القانون. كذلك، قد يأتي من العضو من الأقوال أو الأفعال خارج اجتماعات التنظيم وأثناء تأدية واجباته العادية ما قد يعرضه للمساءلة بواسطة أجهزة التنظيم.

على أي تنظيم أن يضع في نظامه الأساسي أو في لائحته الداخلية أو في لائحة خاصة يسميها مثلاً (لائحة الجزاءات) النصوص اللازمة لكيفية محاسبة أعضائه وتوقيع الجزاءات والعقوبات المختلفة عليهم. تشمل مثل هذه اللائحة الأفعال والمخالفات وعدم مراعاة الأوامر وعدم تنفيذ الواجبات أو التقيد بالالتزامات المكلف بها العضو، والجزاءات النقدية أو المسلكية المقابلة لها. لكن عدم وجود نص صريح بذلك لا يمنع التنظيم من ممارسة حقه في محاسبة ومعاقبة أعضائه.

لكل عضو الحق في التعبير عن نفسه، لكن يوجب هذا الحق عليه التصرف الحسن كما يوجب عدم استغلاله أداة للفوضى أو الشعب. وعلى كل عضو وهو يتمتع بحقوقه أن يراعي حقوق الأعضاء الآخرين وحقوق التنظيم وحقوق أي طرف آخر يتعامل معه. وحق العضو في أن يعارض آراء غيره في أي اجتماع مضمون، لكن عليه أن يلتزم في معارضته بقواعد وإجراءات المداولات وآداب الحوار. فللعضو الحق مثلاً في أن يشترك في نقاش كل الاقتراحات التي تطرح في كل اجتماع، لكن يجب عليه أن يطلب الكلمة بالطرق السليمة، وأن يتحدث في حدود قواعد الحديث المتفق عليها، وهكذا.

الإخلال بالنظام

٤٨٧ لا يستتب النظام ولا تنتظم الاجتماعات إلا إذا ضمننت قواعدها وإجراءاتها وأوامرها حقوق الأعضاء وغير الأعضاء، وكانت هذه القواعد والإجراءات والأوامر واضحة للجميع، وتصرف الرئيس والأعضاء وفق هذه الضوابط بحكمة. والحفاظ على النظام واحد من أهم واجبات الرئيس في كل اجتماع. أما على الأعضاء فتقع مسؤولية تنبيه الرئيس إذا أخطأ في تطبيق قاعدة من قواعد المداولات أو سها عن ملاحظة أي خلل حدث أثناء الاجتماع، أو فات عليه أن يصحح أي خطأ من شأنه أن يقود للفوضى والاضطراب فيه.

والأسباب التي تقود للفوضى والاضطراب والإخلال بالنظام أثناء الاجتماعات عديدة أهمها: رئيس ضعيف الشخصية وجاهل بقواعد وإجراءات المداولات، وعدم التزام الأعضاء أو جهلهم بأحكام النظام الأساسي وقواعد المداولات وإجراءاتها أو بالأوامر المستديمة الواردة في اللائحة الداخلية (أو بالعرف المتبع في الحديث إذا لم تكن للتنظيم أوامر مستديمة).

وتتدرج أنواع الاضطرابات والفوضى في الاجتماع من خرق بسيط ومتعمد للقواعد، وإعاقة سير المداولات، ومضايقة المتحدثين بكثرة الأسئلة إلى العنف بأنواعه. فقد يتحدث عضو دون أن يطلب الكلمة بالطريقة الصحيحة، أو يفشل في أن يحرص نفسه في موضوع النقاش، أو يتحدث ضد اقتراحه، أو يتحدث لمدة أطول من الفترة المسموح له بها، أو يطيل في حديثه إطالة متعمدة، أو يتجه في حديثه مخاطباً عضواً آخر أو يذكره باسمه بدلاً من أن يخاطبه عن طريق الرئيس، أو يطرح اقتراحات أو أسئلة لا معنى لها تعجيزاً للاجتماع من أن يصل لقرار في المسألة المطروحة أمامه، أو يزعج الاجتماع بأي طريقة، أو يشكك في نوايا بعض الأعضاء، أو يتفوه بألفاظ نابية ويخرج في حديثه عن اللياقة وآداب الخطاب، أو يعقب على حديث عضو آخر واصفاً إياه بأنه حديث باطل حين كان عليه أن يقول أن المتحدث أخطأ في استنتاجه أو تحليله مثلاً.

علاج الإخلال بالنظام

٤٨٨ على الرئيس أن يعالج بحكمة أي خلل في أي اجتماع يديره. فعليه قبل أن يوقع عقوبة على أي عضو من الأعضاء أن يطلب منه الاعتذار عن فعله ويستحسن ألا يقوم هو بهذه المهمة إذا أمكن بل

ينتظر برهة فقد يقوم عضو آخر بهذه المهمة. إذا اعتذر المخطئ، تنتهي المسألة عند ذلك الحد. إذا لم يفعل، فللرئيس الحق في أن يوقع عليه العقوبة المناسبة أو يحيل المسألة برمتها للجنة لتحقيق فيها وترفع توصياتها للاجتماع ليحكم فيها.

لا يلجأ الرئيس للإجراءات التأديبية إلا عند الضرورة القصوى. لكن إذا تأثرت مصالح التنظيم وتعرض بقاءه للخطر نتيجة سوء تصرف بعض أعضائه، فعليه أن يتخذ ما يراه لازماً وحاسماً دون تردد. وقد يحتاج في بعض الأحوال المستعصية لأن يستنجد بالشرطة لتساعده في أن يستعيد النظام الذي اختل. إذا تضرر أي عضو من حكم أبعده الرئيس بمقتضاه عن الاجتماع مثلاً، فلهذا العضو الحق أن يستأنف للاجتماع على ذلك الحكم.

العقوبات التي يمكن أن ينزلها التنظيم على أعضائه حين يخلون بنظمه وأحكامه أو بشروط عضويته أو حين يخالفون التزاماتهم، قد تكون بسيطة فتشمل الاعتذار، أو التنبيه، أو لفت النظر، أو الطرد من الاجتماع، أو التوبيخ، أو اللوم، أو عقوبات أشد تشمل المحاكمة وتعليق العضوية أو الفصل وهي أقصى عقوبة يوقعها التنظيم في حق أعضائه.

أيضاً، للتنظيم الحق في أن يجرم أي عضو من أعضائه من حضور اجتماعاته أو يجرمه من الاشتراك في التصويت إذا كان رهن التحقيق في قضية. كذلك، لا يحق لأي شخص غير عضو في التنظيم أن يحضر أي اجتماع من اجتماعاته إلا إذا دعي للإدلاء برأي أو مشورة أو إلقاء تحية أو كان مراقباً أو ضيفاً. يحضر الصحفيون ورجال ونساء الإعلام وبعض أفراد أسر الأعضاء ويجلسون في شرفة خاصة ولا يحق لهم التعليق أو التدخل في مجرى المداولات ولا يعتبرون جزءاً من الاجتماع. للرئيس الحق في أن يطلب من أي شخص غير عضو أن يغادر الاجتماع، وليس لذلك الشخص الحق في أن يستأنف على ذلك الحكم بأي طريقة لأي جهة.

إذا توقع الرئيس حدوث أي شغب أو تصرفات يحتمل أن تؤثر على سير الاجتماع، عليه أن يزيد من عدد الحراس في القاعة ويوزعهم في مداخلها وفي الأروقة. على الحرس أن يلبس زياً واحداً ملفتاً للنظر ويحمل صدر كل واحد منهم شارة باسمه. وإذا وجد الرئيس أنه لا يستطيع الحفاظ على النظام في الاجتماع بسهولة، يمكنه أن يرفعه لاستراحة قصيرة ليعطي الأعضاء بعض الوقت لتهدأ فيه أعصابهم المتوترة. أثناء الاستراحة، يمكنه أن يتشاور مع باقي أعضاء المكتب التنفيذي في كيفية ضبط الموقف وتلافي وقوع أي مشاكل أخرى، كما يمكنه أن يدعو لجلسة مغلقة يتشاور فيها أعضاء المكتب التنفيذي وحدهم فيما يمكن عمله.

التنبيه

٤٨٩ إذا أخل عضو من الأعضاء إخلالاً بسيطاً بالنظام وذلك بأن خاطب عضواً آخر باسمه أو خرج عن موضوع النقاش مثلاً، للرئيس أن ينقر على المنصة برفق لينبهه لما سيقول ثم يوضح له ما بدر منه. إذا انتبه العضو للخطأ الذي ارتكبه يمكنه أن يواصل حديثه على ألا يخل بالنظام مرة أخرى.

لفت النظر

٤٩٠ إذا شكك عضو من الأعضاء في نوايا الأعضاء الآخرين متعمداً وذكرهم بأسمائهم، أو إذا واصل الخروج على موضوع النقاش وأخل بالتالي بالنظام إخلالاً بيناً، على الرئيس أن ينبهه أولاً أو يخاطبه قائلاً: "خرج العضو على النظام فليتفضل بالعودة." إذا جاء التنبيه من عضو، يقف العضو ودون أن يستأذن يقول: "السيد الرئيس، أطلب من العضو الانتظام،" ثم يجلس مباشرة. إذا رأى الرئيس أن النقطة مناسبة، أعلن أن العضو قد خرج على النظام وأمره بالعودة. إذا قعد المتحدث نتيجة تدخل الرئيس أو نتيجة إثارة عضو في الاجتماع لنقطة نظام، على الرئيس أن يقدم المسألة للاجتماع قائلاً: "هل يواصل العضو الحديث؟" وهو سؤال لا يناقش بل يصوت عليه مباشرة، وبالسرعة اللازمة حتى لا تتعطل أعمال الاجتماع.

لرئيس الحق في أن يسمي العضو في المخالفات الكبيرة، وذلك بعد أن ينبهه. وتسمية العضو هي بمثابة تقديم اتهام له قبل محاكمته لاحقاً. وهذه خطوة على كل عضو أن يتفادها ما أمكن. فإذا رأى الرئيس أنه لا محالة مقدم على مخاطبة العضو باسمه، عليه أن يطلب من أمين المكتب التنفيذي أن يسجل نص حديث العضو خصوصاً العبارات موضع الإخلال بالنظام، ثم يقول: "السيد [ويذكر اسم العضو كاملاً]، لفت الرئيس نظرك مراراً لثلاث مرات تكرار الألفاظ النابية التي تفوهت بها بحق بعض الأعضاء في هذا الاجتماع، وطلب منك أن تجلس ثلاث مرات، ومازلت متمادياً في تصرفاتك."

إذا انصاع العضو واعتذر للجهة التي أخطأ في حقها، يمكن أن تسقط المسألة أو لا تسقط حسب ما يرى الاجتماع. فقد يتغاضى الاجتماع عما بدر من العضو إذا اعتذر وسحب كلماته. لكن قد لا يتغاضى الاجتماع عن ذلك الخطأ، وقد لا يقر العضو بذنبه ويتمادى في ما حذر الرئيس منه. إذا أنكر العضو التهمة التي وجهت إليه، يقرأ الأمين عليه كلماته التي خرج بها على النظام قبل أن يطلب

الرئيس من الاجتماع أن يقرر في أمره بالتصويت. إذا أقر الاجتماع بالأغلبية أن العضو قد أخطأ، على العضو أن يعتذر عما بدر منه. أما إذا رفض الانصياع لهذا الحكم ورفض الاعتذار، للاجتماع أن يتخذ خطوات عملية أخرى تتناسب مع حجم المشكلة ونوعها. فإذا كانت المشكلة هي كلمات نابية وصف بها عضواً آخر أو أعضاء آخرين، فإن الرئيس يأمر أو يقرر الاجتماع بالأغلبية أن يغادر الطرفان القاعة أثناء النظر في القضية.

يعطي الرئيس العضو فرصة ليقدم فيها دفاعه عن نفسه في إيجاز وذلك قبل أن يغادر الاجتماع. وبعد مغادرته، يطلب الرئيس من باقي الأعضاء توقيع العقوبة اللازمة عليه قائلًا: "ما هي العقوبة التي يوقعها الاجتماع على العضو؟" إذا كان العضو مندوباً عن هيئة فرعية، فإن الرئيس يبلغ الهيئة التي ينتمي إليها بما بدر منه لتوقع عليه ما ترى من عقوبة. تشمل العقوبات الممكنة الآتي: طرد العضو من الاجتماع، تسجيل صوت لوم له، تعليق عضويته أو فصله من التنظيم (صفحة ١٩٥).

الطرد من الاجتماع

٤٩١ ليس للرئيس الحق في أن يطرد أي عضو من أي اجتماع، فهذا حق من حقوق الاجتماع نفسه. فللاجتماع الحق في أن يطرد أي عضو من أعضائه لسبب معقول دون أن يحتاج لشهود ودون محاكمة لأن الشهود جميعهم موجودون وهم أعضاء الاجتماع الذي أصدر العقوبة.

صوت اللوم للعضو

٤٩٢ نعطي أدناه مثالاً لصوت لوم قدمه عضو لعضو آخر، وكيف عالجه الاجتماع (راجع صفحة ١٥٦ لصوت اللوم حين يقدم في حق الرئيس):

- السيد الرئيس، قبل أن أقدم صوت اللوم التالي أرجو أن أنبه الأعضاء إلى أن العضو [اسمه كاملاً] قد اعتدى جسدياً على أكثر من عضو في الاجتماعين السابقين وفي اجتماع ثالث قبل ثلاثة أشهر مما أخل بسير تلك الاجتماعات، وانتهك بذلك الفقرة ... من اللائحة الداخلية [مثلاً]. السيد الرئيس، مصلحة هذا التنظيم وهيئته تقتضي أن يعلن هذا الاجتماع شجبه لهذا النوع من التصرف. بناء عليه، أقترح أن يقدم الاجتماع صوت لوم للعضو [اسمه

- كاملاً]. " يعيد الرئيس تلاوة نص الاقتراح ويفتح باب النقاش فيه ثم يصوت عليه.
- إذا تبنى الاجتماع هذا الاقتراح، يمكن للرئيس أن يشرح للعضو ما يحمله هذا القرار من معنى بكلمات مثل: "العضو [اسمه كاملاً] أصدر هذا الاجتماع صوت لوم لك. صوت اللوم يعني استهجان الاجتماع لسلوكك، وهو بمثابة إنذار لك قد يليه تعليق عضويتك أو فصلك من التنظيم. أرجو أن تتعظ بهذا الإنذار من الآن فصاعداً وتعديل من سلوكك."

المخالفات الإدارية

٤٩٣ المخالفة الإدارية هي فعل يصدر عن أي عضو من الأعضاء التنفيذيين في أي تنظيم من التنظيمات (أو من موظف عام) ترى سلطة التنظيم أن فيه مساساً بالنزاهة والشرف أو أن فيه مخالفة لواجبات الوظيفة ومقتضياتها ومقتضيات كرامتها أو كان فيها خروج على الواجب وزعزعة للثقة والاحترام الواجب توافرها فيها. ويكفي في المخالفة الإدارية أن تحمل الأفعال المنسوبة إلى العضو أو الموظف في ثناياها ما يمس السمعة الحسنة وتجعل من بقاءه في الوظيفة أو المنصب إضراراً بمصلحة التنظيم أو بالمصلحة العامة في حالة الموظف العام. وقد تستدعي المخالفة محاسبة ومحاكمة الشخص المعني.

المحاكمة

٤٩٤ تختلف المحاكمة الإدارية عن الجريمة الجنائية، فتقدير الخطأ أو الجرم الإداري يرجع كله إلى سلطة إدارة التنظيم. وبما أن محاكمة العضو هي أشد صور المحاسبة التي يواجهها عضو في التنظيم الذي انتمى إليه، على التنظيم أن يتبع الخطوات والإجراءات التي تضمن الحيدة والعدالة في إجراءاتها، وألا تكون حيثيات الاتهام الموجهة للعضو متحاملة عليه أو تجرمه مسبقاً.

على التنظيم أن يعطي العضو المتهم الفرصة ليستقيل إذا أراد حتى يبعد نفسه والتنظيم عن إجراءات المحاكمة. إذا أصر العضو على عدم الاستقالة وعلى موقفه، على أمين المكتب التنفيذي أن يخطر العضو المتهم بخطاب يرسله إليه بالبريد المسجل يحوي نص التهمة الموجهة إليه يعطيه بموجبه ثلاثين يوماً على الأقل ليستجيب لذلك الخطاب وليتمكن من تحضير دفاعه. يحدد أمين المكتب التنفيذي في خطابه للعضو مكان وزمان انعقاد جلسة اللجنة التي ستسمع أقواله، وينبهه لحقه في أن يحضر معه من يدافع عنه

من المحامين من بين عضوية التنظيم أو من غيرها ومن شهود الدفاع من الأعضاء أو من غيرهم. يحاكم أي متهم من أعضاء التنظيم في اجتماع يعقد خصيصاً لهذا الغرض، لكن إذا تعلق المحاكمة بمسألة تستدعي السرية في التحقيق، فتحال للجنة مؤقتة تكون خصيصاً لذلك الغرض وتختار من بين الأعضاء ذوي السمعة الطيبة. تكون هذه اللجنة بقرار كالأتي: "أقترح، أن تكون لجنة من [عدد أعضائها] لتحقق في التهمة [تحدد التهمة] الموجهة ضد [اسم العضو المتهم] وأن ترفع تقريراً بما توصلت إليه من معلومات وتوصيات لهذا المكتب."

الفصل التاسع والعشرون: آداب الاجتماع

في هذا الفصل

٤٦٩	الموضوعية
٤٦٩	التسامح
٤٧٠	اللغة العقلانية
٤٧٠	الطمأنينة
٤٧٠	النقد والنقد الذاتي
٤٧١	تبادل الاحترام
٤٧١	النزاهة
٤٧٢	الحياد
٤٧٢	مهارات التواصل
٤٧٤	حسن الاستماع
٤٧٤	إجادة الحديث
٤٧٥	لغة الجسم

حاولنا في مقدمة هذا الكتاب تعريف الحوار بأنواعه المختلفة وتحديد نطاقه، ثم راجعنا في باقي الفصول جوانبه التي قننت ومصطلحاته التي استقرت وقواعده وإجراءاته التي وصفت بدقة. وهذه هي (قواعد وإجراءات المداولات) الملزمة نصاً وروحاً لكل الأطراف المشاركة في كل اجتماع والمتعاقدة في أي تنظيم. في هذا الفصل نراجع جوانب أخرى من آداب وقيم وأخلاقيات الحوار التي إذا توافرت للتنظيم جعلته أقرب للكمال من غيره، وإذا كفلت لاجتماعاته جعلتها أكثر جدوى وفائدة، وإذا أجادها الفرد جعلته أكثر وعياً وأبلغ مشاركة.

الموضوعية

٤٩٥ ذكرنا في أماكن متفرقة من هذا الكتاب أن قواعد المداولات لا تطبق إلا ب (موضوعية)، ولغة الحوار لغة (موضوعية)، والنقد يجب أن يكون (موضوعياً)، وقواعد المداولات تساعد في الوصول لقرارات (موضوعية)، والولاء الأعمى قد يؤثر على (موضوعية) أعضاء التنظيم،... الخ. فما هي (الموضوعية)؟ للموضوعية عدة معاني في سياق التداول وتتكون من عدة عناصر أهمها: التسامح، اللغة العقلانية، الطمأنينة، النقد والنقد الذاتي، الاحترام المتبادل النزاهة، والحياد.^{٢٦}

التسامح

٤٩٦ حتى يكون الحوار بين الأفراد والتنظيمات مجدياً، يجب أن تتوفر فيه المقومات اللازمة. فيجب إن يسوده الجو الذي يساعد على التواصل بين أطرافه: جو التسامح وتقبل كل طرف فيه للآخرين ولآرائهم ولواقفهم مهما اختلف معها. وقيمة التسامح قيمة أساسية يجب أن تتوفر في كل حوار، وفقدانها هو التعصب بعينه. وقد أثبتنا في عدة مواضع من هذا الكتاب مبدأ المسؤولية الفردية وأهميته في التداول واتخاذ القرار. والتعصب يلغي هذه الفردية ويلغي حرية التفكير خصوصاً إذا اعتقد الفرد أنه امتلك الحقيقة وحده، فاشتتت في معارضته وخصومته، وتحمس حماساً مرضياً لرأيه وموقفه، أو بالأحرى رأي وموقف الجماعة التي انتمي إليها، وأنكر كل رأي وموقف آخر.

اللغة العقلانية

٤٩٧ اللغة المطلوبة في الحوار لغة موضوعية تأتي من عقل واع نتيجة تفكير مستقيم، وتخطب العقل بالحجج والبراهين، وتسوق المعلومات الموثقة والحقائق التي لا تدحضها إلا حقائق أمتن وأوثق. ولغة الحوار لغة دقيقة، تسند المعلومات لمصادرها بأمانة، ولا تركز لفرضيات مسبقة أو تعميمات أو مسلمات لا يسندها واقع. واللغة الموضوعية لغة معبرة، واضحة، سهلة، صحيحة، مهذبة وبعيدة عن الدارجة السوقية، وعن الإسفاف والفحش والبذاءة. أي لغة تنبؤ عن الذوق واللياقة وأي ألفاظ من شأنها أن تثير النعرات العنصرية والعنف بين الناس محظورة أثناء الحوار. فقد دلت التجارب على أن مثل هذه اللغة تعكر هدوء المناقشة وتشوش فكر المتحاورين.

الطمأنينة

٤٩٨ لا يكفي أن يكفل القائمون بأمر أي اجتماع للمتحاورين فرصاً متساوية في الحديث، ولا يكفي أن يتيحوا لهم المكان المناسب والمحاييد الذي يستطيعون الوصول إليه دون عناء أو مشقة، عليهم أيضاً أن يتيحوا فيه الظروف التي تكفل التعبير الحر عن الرأي باطمئنان ودون خوف. فالجو الهادئ يساعد على انتباه العقل وعلى استيعاب الحجج وتفنيدها، أما جو الرهبة والخوف والتوجس والحذر فينحرف بالحوار من مستوى موضوعي وعقلاني إلى مستوى عاطفي يبعده عن إصدار قرارات صائبة. فالمهدد في ماله وسلامته والخائف على رزقه، وفي كثير من الأحيان الجاهل بحقه، سليب الإرادة لا يتوقع منه أن يعبر عن رأيه بالوضوح اللازم.

النقد والنقد الذاتي

٤٩٩ من المهم أن يشجع كل تنظيم كل عضو فيه أن ينتقد نفسه وينتقد غيره ويتقبل نقد الآخرين له بصدر رحب. وينمي فيه روح التسامح التي تمكنه من أن يعتذر، في الحالات البسيطة، علناً عن هفواته وزلات لسانه إذا أخطأ في حق غيره. أما نقد المرء لنفسه فهو اعترافه بإرادته الحرة اعترافاً علنياً وجريئاً وشجاعاً بالخطأ ووضع ذلك الخطأ في إطاره الصحيح، ونشر ملامساته، وعقد النية على عدم تكراره،

والعزم على تصحيحه. والنقد بهذا الفهم عمل صعب لأن المرء يتخلى فيه عن مواقف وآراء دافع عنها مدة طويلة. ولأن مثل هذا النقد فيه إنكار للذات، فإن من يقوم به يستحق إشادة وتقدير زملائه. يضع التنظيم الأسس والطرق التي تجعل النقد والنقد الذاتي متلازمان حتى يكونان من أدوات البناء وتصحيح الأخطاء. فمن القواعد الهامة أن نقد الغير ونقد الذات لا يكونان مجديان ونظاميان إلا إذا تما من داخل أجهزة التنظيم، وإلا إذا راعيا الأمانة وتجردا عن الغرض والرغبة في التشهير أو الانتقام وتصفية الحسابات. فإذا انتقد عضو غيره، عليه أن يقدم البيئة والدليل وأن يتحمل مسؤولية أي اتهام كاذب أو مغرض. أما قيادات التنظيم في مستوياتها المختلفة فتنتقد نفسها كما تخضع لنقد الأعضاء. فإذا أخفقت فيما كلفت به من مهام، حاسبوها وقوموها بإجراءات محددة متفق عليها، أو بدلوها أو أقالوها أو أجبروها على الاستقالة إذا رأوا ضرورة لذلك.

تبادل الاحترام

٥٠٠ على المتحاورين واجبات يجب أن يقوموا بها نحو بعضهم البعض. على كل واحد أن يؤكد احترامه للآخرين وأن يكون واسع الصدر مرناً في تعاونه معهم فيعطي كل ذي حق حقه ويعترف بمنزلة ومقام محاوره وإن كان خصمه. فيخاطبه بالعبارات اللائقة والألقاب التي يستحقها وبالأساليب المهذبة. فتبادل الاحترام يقود إلى قبول الرأي الآخر إذا كان صائباً، أما انتقاص الآخرين وتجهيلهم فأمر معيب. وتقدير المحاور واحترامه للآخرين لا يمنع من أن ينصحهم ويصحح أخطاءهم بالأساليب الرفيعة والطرق الوقورة. فالتقدير والاحترام غير الملق الرخيص والنفاق المرذول والمدح الكاذب والإقرار على الباطل.

النزاهة

٥٠١ على المتحاور أن يتوخى النزاهة والجديّة في أعماله وأقواله وأن يتجرد في مقاصده حين يحاور الآخرين، وأن ينتقد آراءهم ويفند تصرفاتهم وأفعالهم ويدحضها بكل قوة إذا دعا الحال وبكل ما أوتي من حجج وبراهين. فالغرض الأساسي للتداول هو نقاش التدايب والأفكار لا مهاجمة الأشخاص. الرأي نسي، وبناء عليه فليس شرطاً من شروط الحوار الناجح أن ينتهي أحد الطرفين إلى الاقتناع برأي الطرف الآخر. إن تحقق هذا فهو منتهى الغاية، وإن لم يتحقق فالحوار ناجح إذا توصل كل طرف إلى

قبول واحترام الرأي الآخر. لكن يكون الحوار فاشلاً إذا انتهى إلى نزاع وقطيعة ومكايدة وتجهيل وتخطئة. على الفرد إذن، ألا يصنّف الآخرين وآراءهم جزافاً وألا يحاكمهم أو يحكم على آرائهم بنواياهم وألا يذم أو يعيب غيره أفراداً كانوا أو جماعات حاضرين أو غائبين، علناً أو تلميحاً. فلا يعتمد على الانتقام ممن يعارضه في الرأي فيحاربه في رزقه أو يشهر به، أو يطعن في عقيدته، أو يشكك في ولائه لوطنه متهماً إياه بالخيانة أو العمالة، أو يستعدي عليه السلطة أو المجتمع أو العائلة.

وكسب القلوب مقدم على كسب المواقف. فقد تفحم الخصم ولكنك لا تقنعه. وقد تسكنته بحجة ولكنك لا تكسب تسليمه. على المتحاور أن يلتزم بالقول الحسن، وأن يتجنب منهج التحدي والإفحام، وأن يبعد نفسه عن أسلوب الطعن والتجريح والهزء والسخرية وألوان الاحتقار والإثارة والاستفزاز، وأن ينأى عن التعسف في الحديث وعن تعمد إيقاع الخصم في الإحراج.

الحياد

٥٠٢ على المتحاور ألا ينحاز مسبقاً إلى طرف من أطراف النزاع، بل عليه أن يعطي كل رأي آخر حقه الكامل في التعبير عن نفسه ثم يزن كل الحجج بميزان يخلو من الغرض، وعندما ينحاز يكون انحيازه نتيجة تقدير (موضوعي) بحث لإيجابيات الحجج وسلبياتها.

مهارات التواصل

٥٠٣ على المتحاورين الذين يطمحون لحوار هادئ هادف أن يبدهوه بمواطن الاتفاق. فذلك هو الطريق إلى كسب ثقة بعضهم ببعض وسيادة روح التفاهم بينهم. فبدء الحديث بنقاط الاتفاق وتقريرها يفتح آفاقاً من التلاقي والقبول ويقلل الجفوة ويردم الهوة ويجعل فرص الوفاق والنجاح أفضل وأقرب. أما استفتاح الحوار بنقاط الخلاف والنزاع فيجعل ميدانه ضيقاً وأمداه قصيراً، ومن ثم يحمل كل طرف على التحفز في الرد على صاحبه متتبعاً لزلزلاته، وإبرازها وتضخيمها. فتتنافس أطراف الحوار في أن تغلب على بعضها بعضاً أكثر مما تسعى لوفاق.

على المرء أن يبعد من يتحاور معه من لفظ (لا). فلفظ (لا) ليس هو مجرد حرفين، بل هو تحفز كيان الإنسان بأعصابه وعضلاته وغدده واندفاع بقوة نحو الرفض. وعليه أن يتعد من استخدام ضمير المتكلم،

فلا يقل "فعلت" و"قلت" و"في رأيي" و"في تجربتنا". فهي ألفاظ ثقيلة على نفوس المستمعين لأنها عنوان الإعجاب بالنفس. والناس تشمئز من المتعالم المتعالي. فمن اللائق أن يبدلها المتكلم فيقول: "يبدو للدارس،" و"تدل تجارب العاملين،" و"يقول المختصون،" و"في رأي أهل الشأن،" إلى غيرها من الألفاظ المتواضعة. على المستمع أن يشعر محدثه بمشاركته له في بعض قناعاته. فيصرح له بالإعجاب بأفكاره الصحيحة وأدلته الجيدة ومعلوماته المفيدة، ويعلن له رضاه بما وتسليمه لها، فهذا مما يفتح القلوب ويقارب الآراء.

على المتحاور أن يكون متواضعاً فيدفع عن نفسه حب الظهور والتميز على غيره وإظهار البراعة وعمق الثقافة. فالسعي وراء انتزاع الإعجاب والثناء واستجلاب المديح مفسد للأمر صارف عن الغاية. عليه ألا يهول الأمور أو يبالغ في الوصف، وأن يفترض دائماً الفطنة والذكاء في محاوره، لكن ليس الذكاء المفرط، فيكلمه بعبارات مختزلة وإشارات بعيدة ومن ثم لا يفهم عنه، ولا يفترض فيه الغباء والسذاجة أو الجهل المطبق فيبالغ في شرح ما لا يحتاج إلى شرح وتبسيط ما لا يحتاج إلى تبسيط.^{٢٧}

تعتمد مقدرة المتحدث في الإقناع على علمه وثقافته ورجاحة عقله وحسن حكمه على الأمور، وعلى قوة إرادته وثقته بنفسه، ثم على إتقانه لقواعد وإجراءات المداولات. فالعضو العالم بقواعد المداولات المتمكن من إجراءاتها أكثر ثقة بنفسه وأدعى للاحترام من غيره. أما الأعضاء الذين يجهلون فأقل مساهمة من غيرهم. وقد يتسببون في جدل لا طائل من ورائه أثناء الاجتماعات، ويبددون طاقات الأعضاء ويثيرون الخلافات والفرقة بينهم.

على العضو أن يعرف قدره وقدراته وإمكاناته وحدود طاقاته وطاقات غيره من المشاركين في الاجتماع. فمهما كان الشخص عالماً وحنيفاً وحجة في مجاله فإن أثره لا يبين إلا باجتماعه مع الآخرين وبمشاركته إياهم بالحوار وإيصال رأيه لهم. ومهما كان جاهلاً بالمسألة المطروحة، فإن الصوت الذي يدي به لهذه الجهة أو تلك قد يكون هو الصوت المرجح.

يمر الحوار في أي لقاء أو اجتماع بين أفراد جدد بعدة مراحل نفسية. ففي البداية يحاول كل واحد أن يدرس الآخرين ليتعرف على مواقفهم وخلفياتهم. وهذه مرحلة فيها كثير من الحذر. وبعد أن يصل كل عضو لمعرفة معقولة بالآخرين، يبدأ في اختبار هذه المعرفة أثناء النقاش. ويتطور سير الاجتماع، ينمي العضو تلك المعرفة وقد يخلق تحالفات غير معلنة مع بعضهم يحدد بها مواضع قوته وضعفه، ويضع الإطار العام لما هو مطلوب من الاجتماع من نتائج. الاجتماع الجيد هو الذي يكفل انسياباً سلساً وتدرجاً سهلاً عبر هذه المراحل النفسية ليصل لمرحلة القرارات.

حسن الاستماع

٥٠٤ على المحاور أن يكون مستمعاً ذكياً. فالسماح الجيد يتيح القاعدة الأساسية للالتقاء الآراء ولتحديد نقاط الخلاف وأسبابها. فحين يصغي المرء باهتمام لمحدثه يؤكد له جديته وتقديره له وإن خالفه الرأي. والاستماع الحسن يفتح قلوب الآخرين، ويريح النفوس وتسلم فيه الأعصاب من التوتر والتشنج. فعلى المرء ألا يقاطع الآخرين، ويصغي لحديثهم باهتمام ويركز على ما يقولونه وينتبه لكل تلميحاتهم وخلجات وجوههم وأجسادهم حتى يتعرف على ما يودون التعبير عنه لا ما يتوقع هو سماعه.

على المرء أن يفرق بين ما يورده المتحدث من حقائق وبين ما يظهره من ميول. فعندما يصغي العضو بطريقة جيدة لحديث الآخر فإنه يتمكن من التمييز بين الحقائق وغيرها، ويفهم ما بناه المتحدث عليها من نتائج. وبالتالي، يمكنه أن يعيد بناءها إن كانت غامضة لمعان أكثر وضوحاً أو يقرر على ضوءها ما يراه مناسباً وهو مالك المعلومات وآراء أوفر.

على المرء ألا ينشغل عن الإصغاء للآخرين بالتفكير فيما سيقوله هو لئلا يكرر ما قيل أو يغفل آراء أوردها غيره. عليه ألا يسمح لميوله وعواطفه وتحيزه لآرائه من أن تمنعه من أن يصغي للآخرين ويستمع لحججهم، وألا يكون ذلك مجاملة وتادباً وانصياعاً لقواعد السلوك القويم فقط، بل استعداداً لتلقي جميع الآراء وتقليبها على كافة وجوهها، فيقبل ما يراه صواباً ويرفض ما يرفض. فالتحيز قصور في الإدراك، إذ أنه يقيم الحجة على جزء من الموقف أو على وجهة نظر واحدة دون الالتفات إلى مجمل العوامل التي تؤثر عليها عن عمد أو غير عمد.

إجادة الحديث

٥٠٥ الاجتماع في أغلب أنواعه ليس حلبة بلاغة يتبارى فيها الخطباء بل منبر هادئ لعرض الآراء والحجج. ومتطلبات المنطق والتفكير الهادئ غير متطلبات الخطابة. وقد تتفاوت قدرات الأفراد على البيان، فالبعض قد جود وسائله وقدراته فصار بليغاً ودقيقاً في عرض آرائه، والبعض الآخر متفاوت القدرات متواضع المواهب.

المطلوب من كل فرد أن يحاول التعبير عن نفسه بطريقة ملائمة وأن يوصل أفكاره للآخرين. فمهما تواضعت قدراته، يمكنه أن يقطع شوطاً مناسباً في التواصل مع غيره إذا تريت قبل أن يطلب الحديث، وإذا

تحدث على قدر حاجة موضوعه، وإذا تحدث عن علم لا عن ظن وتخمين. ومن حق من لا يعلم أن يسأل ليفهم لا أن يعترض ويجادل بغير علم. فلن يستفيد المرء ولن يفيد إذا كرر آراء غيره أو كرر نفسه، لذلك عليه أن يكتفي بتأييد ما سبقه إليه الآخرون مع ذكر أي إضافة يراها. فالإطالة والتكرار في الحديث مدعاة للملل وإضعاف للحجة ما لم تضيف شيئاً جديداً.

في كثير من الأحيان تكون القضايا المطروحة للتداول واضحة لا تحتاج لجهد كل الأعضاء. فمن الحكمة، إذن، أن يتأكد المرء قبل أن يطلب الكلمة بأن كلامه سيضيف شيئاً جديداً وسيؤثر على سير النقاش وفي اتخاذ القرار. فلا جدوى من الحديث من أجل الحديث ولا مبرر لأن يحس المرء بالقصور إذا لم يتحدث.

على المتحدث أن يحرص على ألا يرفع صوته أكثر من الحاجة، فارتفاع الصوت دون مناسبة معقولة فيه رعونة وإيذاء للنفس والغير. ورفع الصوت لا يقوي الحجة ولا يجلب دليلاً ولا يقيم برهاناً. بل إن صاحب الصوت العالي لم يعل صوته - في الغالب - إلا لضعف حجته فستر عجزه بالصراخ. وهدوء الصوت عنوان العقل والاتزان والفكر المنظم والثقة الواثقة.

وحين تظغى المهاترات في الاجتماع، وتعلو الأصوات، تظل الأغلبية العاقلة صامتة حياء من الذي يجري ويأساً من المستوى الذي انحدر إليه الحوار. ويفقد الاجتماع من جراء ذلك آراء وأفكاراً جيدة.

على المتحدث ألا يستأثر بالكلام ويسهب في الحديث ويسترسل بما يخرج به عن حدود اللياقة. فقد يكون من أسباب الإطالة في الكلام إعجاب المرء بنفسه وحبه للشهرة والثناء، وظنه أن ما يأتي به جديد على الناس. ففي الإطالة في كثير من الأحيان قلة مبالاة بالناس واستهانة بعلمهم ووقتهم وظروفهم.

لغة الجسم

٥٠٦ فضلاً عن الكلمة المسموعة فإن لغة الجسم تؤثر تأثيراً كبيراً في كفاءة نقل أفكار المرء لغيره. ليس ذلك فحسب، بل حين يقول الواحد بكلماته شيئاً وينقل بتعبيرات وجهه وحركات جسمه ومظهره شيئاً آخر، فإن المستمع غالباً ما يرجح لغة الجسم على أهما الأصدق. لذلك كان على كل فرد يشارك في اجتماع أو في أي محفل ألا يهمل ما يمكن أن ينقله بحركات جسمه وسكناته ووضعه ومظهره، وبصوته وبتعبيرات وجهه وخلجاته.

فحين يختار المرء مكانه في الاجتماع بحيث يراه الرئيس بسهولة، يكون بذلك قد اختار عن قصد أو دون قصد مكاناً يبني به أول جسور التواصل بينه وبين الرئيس وباقي الأعضاء. أما إذا اختار مكاناً منزوياً أو

على أطراف الصفوف أو قرب مخارج القاعة، فقد يدل بذلك بطريق غير مباشر على عدم تفرغه عقلاً وجسداً للاجتماع.

أيضاً يعطي وضع المرء وهو جالس رسالة للرئيس ولغيره من الأعضاء تستحق الملاحظة. فالذي يجلس منتصباً مائلاً للأمام في وضع الكتابة يعطي انطباعاً بجديته في متابعة الحوار أكثر من المسترخي أو مغمض العينين. فهذه أوضاع تنبئ عن اللامبالاة. أما الذي يقف منتصباً معتدلاً القائمة، فيترك انطباعاً أقوى من المنحني أو المنكفي على الأرض. إذن، إذا وقف المتحدث، فعليه أن يقف معتدلاً بارز الصدر مائلاً قليلاً إلى الأمام، فتلك هيئة تدل على حماسه لما يقول وثقته في نفسه، على عكس الميل بالجسم للخلف الذي يدل على شيء من السأم. أما حركة الجسم من جانب إلى آخر فتدل على الارتباك وعدم المقدرة على اتخاذ القرار.

على المرء أيضاً أن يراقب حركات رأسه وعينه. فحين يستمع لغيره ويتجاوب معه بهز رأسه، يؤكد له بأنه متابع لحديثه بل يرسل له رسالة مبطنة يحثه بها على مواصلة الحديث. والعكس قد يكون أيضاً صحيحاً، فقد يسكت المتحدث حين يتوقف المستمع عن هز رأسه.

وحين يتبادل المرء مع الآخرين النظرات، تتحدث عيناه معهم باستمرار. فالعيون تولد الألفة وتقرب بين الناس وتذلل طرق التفاهم بينهم. بل هي لغة إذا أُجيد استعمالها نقلت العديد من الرسائل أثناء الاجتماع دون أن تعكر صفوه. على المرء حين يتحدث أن يركز نظره على شخص بعينه أثناء خطابه ثم يتحول لآخر، ولا يترك عينيه تائهتين في سماء القاعة. عليه أن يكون جاداً دون مغالاة وألا يتبسم أو يضحك دون داع.

على المرء أن ينتبه لطريقته في الحديث، ويا حبذا لو استمع لتسجيل لصوته أو شاهد نفسه وهو يتحدث على طبيعته، وقيم أداءه أو استمع لتقييم من يثق فيهم. فقد ينبه ذلك لبعض الزلات والهفات التي يمكن تلافيها، فيصبح أكثر تعبيراً عن نفسه وتأثيراً على الآخرين. على المرء عموماً أن ينتبه لسرعته في الحديث، ولمخارج حروفه ولحجم صوته وحدته، ولفترات سكونه وتكراره لنفسه أو لبعض مقاطع حديثه وهمماته، وأن يغير منها حتى لا يكون صوته رتيباً مملاً.

على المرء أن يعتني بهندامه ومظهره، فالناس بطبعها تميل للشخص الأنيق. على المرء أن يقترب ممن يتحدث إليه. فهناك ما يشير إلى أن القرب الجسمي مقرون بالقرب النفسي. وقد يكون للمصافحة أو اللمس الرفيق على الكتف (في المكان والزمان المناسبين وللشخص المناسب) مفعول السحر في تمرير اقتراح أو قبول فكرة.

الملاحق

في هذا الفصل

- ملحق ١: أتمودج النظام الأساسي ٤٨٠
- ملحق ٢: أتمودج اللائحة الداخلية ٤٨٨
- ملحق ٣: أتمودج المحضر ٤٩٩

ملحق ١: أنموذج النظام الأساسي

يقرأ هذا الملحق مع (الفصل الثالث صفحة ٩٥) من هذا الكتاب. يشمل النظام الأساسي الأبواب التالية وأي أبواب أخرى يرى التنظيم إضافتها. يحتوي كل باب على مواد شبه ثابتة تحتاج إليها أغلب التنظيمات، لكن يمكن لأي تنظيم أن يضع ما يشاء من أبواب ومواد حسب حجمه ونوعه وطبيعة عمله. فعندما ينمو في حجمه وتتشعب أهدافه، يمكنه، حينئذ، إضافة أبواب أخرى مثل: المالية، الترشيح والانتخاب، العقوبات، حل التنظيم، ... الخ.

الباب الأول: اسم التنظيم

يشمل هذا الباب اسم التنظيم كاملاً واختصاره إن وجد وترجمته للغة أخرى بتهجي وترقيم سليمين، وقد يصف نوعه (جمعية خيرية مثلاً) وقد يشير لأي تنظيم أعلى إذا وجد وللعلاقة التي تربطهما معاً.

- "تسمى هذه الجمعية جمعية كتري الخيرية ويكون مقر مكتبها الرئيسي في مدينة واو، السودان."

الباب الثاني: أهداف التنظيم

في هذا الباب يذكر التنظيم أهدافه التي سيعمل على تحقيقها. ترد هذه الأهداف في فقرات مرقمة بالتتالي أو تنتهي كل فقرة بفاصلة منقوطة. وقد يفضل التنظيم أن يضع هذه الأهداف في ديباجة، في هذه الحالة توضع الديباجة قبل الباب الأول ويستغني عن هذا الباب (أنظر الديباجة صفحة ٤٢٨). قد يستغني التنظيم عن هذا الباب أيضاً إذا كان له عقد تأسيس أثبتت فيه تلك الأهداف.

- "أهداف هذه الجمعية هي: ... ؛ ... ؛ ..."

الباب الثالث: عضوية التنظيم

يقرأ هذا الباب مع (الفصل الثامن عشر: الأعضاء صفحة ١٨٤) وأي فصول أخرى مناسبة من هذا الكتاب. يمكن للتنظيم أن يعتمد قواعد العضوية التي جاءت في المرجع العام الذي تبناه وأن يضيف إليها أو يستثني منها ما يشاء في هذا النظام الأساسي.

يجب هذا الباب على الأسئلة التالية على سبيل المثال لا الحصر: ما هو عدد أعضاء التنظيم؟ ما هي أصناف العضوية (كاملة، مشاركة، فخرية، الخ)، وتعريفها، والفروق بينها خصوصاً فيما يتعلق بالرسوم المالية والحقوق والالتزامات؟ ما هي شروط الالتحاق؟ قد تقصر العضوية على سكان منطقة جغرافية محددة، أو تحرم أعضاء تنظيم منافس آخر، أو تطلب توافر مؤهل علمي أو فني معين، أو تحتاج لكفيل أو توصية أو ترشيح من عضو كامل أو أكثر. ما هي إجراءات طلب الالتحاق وطرق القبول، ورسوم التسجيل والاشتراك السنوي الذي يجوز تحصيله من الأعضاء في مختلف أنواع العضوية، وميعاد سدادها ولمن تسدد وطريقة السداد والإجراءات التي يتبعها التنظيم في إخطار أعضائه بتسديد ما عليهم من متأخرات مالية، وما هي الحالات التي يعفى فيها العضو من رسوم التسجيل أو الاشتراك، وما هي النسبة التي يساهم بها التنظيم من حصيلة الاشتراكات في مالية هيئاته الفرعية مثلاً؟ ما هي حقوق وامتيازات العضوية؟ متى تسقط العضوية أو بعض حقوقها؟ قد تحدّد بعدم سداد العضو ما عليه من متأخرات أو غيابه عن عدد معين من الاجتماعات أو عدم مشاركته في عدد معين من الأنشطة. كيف يستقبل العضو من التنظيم وما هي الالتزامات التي عليه أن يؤديها للتنظيم قبل أن تقبل استقالته؟ كيف تسحب العضوية أو يطرد العضو من التنظيم؟ هل يسمح التنظيم بعضوية تنظيمات أخرى؟ أمثلة لمواد هذا الباب:

- لا تزيد العضوية الكاملة لهذه الجمعية على مائة وخمسين عضواً.
- يمكن لأي شخص من العاملين في [يحدد الجهة] أن يقبل عضواً في الجمعية إذا رشحه عضوان من أعضاء الجمعية. يوقع العضوان على طلب ترشيح العضو ويرفعانه لأمين المكتب التنفيذي الذي يرفعه بدوره للجمعية في أول اجتماع دوري تال. يتم قبول العضو بأغلبية الثلثين لكن لا تسري عضويته إلا بعد أن يدفع رسوم التسجيل المقرر واشتراك السنة الأولى.
- تكون رسوم التسجيل للعضو الكامل ... جنياً.
- يكون الاشتراك السنوي للعضو الكامل ... جنياً في السنة و ... للعضو المشارك، تدفع مقدماً في أو قبل الأسبوع الأول من يناير من كل سنة.
- يفقد العضو عضويته إذا لم يسدد ما عليه من اشتراك بعد مضي ستين يوماً من إنذار كتابي من أمين المال. يمكن إعادة العضوية بالإجراءات التي يحددها المكتب التنفيذي".
- تبدأ سنة العضوية والسنة المالية لهذه الجمعية في وتنتهي في
- على أي عضو يرغب في الاستقالة من التنظيم أن يتقدم بطلبه كتابةً لأمين المكتب التنفيذي، والذي يرفعه بدوره للمكتب لإجراء اللازم.

- تمنح العضوية الفخرية مدى الحياة ل [اسم الشخص] لما قدمه للجمعية من [خدمات جليلة طوال حياته مثلاً] وذلك بتوصية مكتوبة من عضوين، وبأغلبية ثلاثة أرباع الأصوات في اقتراع سري في الجمعية العمومية. يتمتع العضو الفخري بكل امتيازات العضوية الكاملة وحقوقها ما عدا حق الاقتراح أو التصويت أو شغل منصب من مناصب الجمعية، ولا تكون له أيًا من التزامات العضوية أو واجباتها.

الباب الرابع: أعضاء المكتب التنفيذي

يقرأ هذا الباب مع (الفصل السابع: أعضاء المكتب التنفيذي صفحة ١٣١) وأي فصول أخرى مناسبة من هذا الكتاب. يمكن للتنظيم أن يعتمد سلطات أعضاء المكتب التنفيذي التي جاءت في المرجع العام الذي تبناه وأن يضيف إليها أو يستثنى منها ما يشاء في هذا النظام الأساسي.

في الحالات النادرة التي يحتاج فيها التنظيم لتفصيل مهام كل عضو من أعضاء مكتبه التنفيذي، عليه أن يتوخى الحذر حين يذكر كل المهام فيحتاط بأن يضيف فقرة أخيرة مثل "وأي أعباء أخرى مناسبة ترد في المرجع العام الذي تبناه التنظيم".

يجيب هذا الباب على الأسئلة التالية: ما هو مسمى أعضاء المكتب التنفيذي وأي أعضاء فخريين يرى إضافتهم؟ ما هي إجراءات ترشيح أعضاء المكتب التنفيذي؟ ما هي لجنة الانتخابات وما هو الغرض منها؟ من يحق له الترشيح؟ هل تؤخذ موافقة والتزام العضو بالعمل في المنصب قبل أن يرشح؟ ما هو عدد المرشحين المسموح به لكل منصب؟ متى وكيف تنشر كشوفات الترشيحات؟ كيف يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي؟ هل يمكن التصويت بالبريد أو بمناداة الاسم وهل يسمح بتصويت الغائب؟ هل يمكن التغاضي عن الاقتراع السري إذا كان المرشح واحداً؟ هل تكفي الأكثرية للانتخاب؟ كيف تملأ المناصب الشاغرة؟ كيف يعزل أعضاء المكتب التنفيذي؟ متى يبدأ الضابط شغل منصبه بعد انتخابه؟ ما هي مدة المنصب ومتى تنتهي؟ ما هو الإجراء الذي سيتبع إذا لم يحصل أي مرشح على الأغلبية؟ هل يسقط من المنافسة من نال أقل الأصوات أم لا؟ ما هو الإجراء الذي يتبع إذا انتخب عضو لأكثر من منصب؟ هل يمكن أن يخدم ضابط فترتين متتاليتين في نفس المنصب؟ أمثلة لمواد هذا الباب:

- أعضاء المكتب التنفيذي لهذه الجمعية هم الرئيس، نائب الرئيس، أمين المكتب التنفيذي، وأمين المال وثلاثة أعضاء آخرين. يقوم أعضاء المكتب التنفيذي بالأعباء التي حددها هذا

- النظام وبأي أعباء أخرى ملائمة جاءت في المرجع العام الذي تبنته الجمعية.
- في الاجتماع الدوري الذي يعقد في مارس تنتخب الجمعية لجنة للانتخابات من خمسة أعضاء، لتزف ترشيحاتها لمنصب المكتب التنفيذي لهذه الجمعية في إبريل. يمكن لباقي أعضاء الجمعية تقديم أي ترشيحات إضافية قبل أسبوعين على الأقل من موعد الانتخابات. يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي في الجمعية العمومية في يوليو.
- يتم انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي لهذه الجمعية بالترشيح المفتوح والاقتراع السري ليشغل كل منهم منصبه لمدة عام أو حتى ينتخب من يخلفه. يبدأ كل عضو من أعضاء المكتب التنفيذي شغل منصبه بانتهاء دورة الجمعية العمومية التي انتخب فيها وتنتهي فترة شغله لمنصبه بانتخاب خلفه.
- لا يشغل أي ضابط أكثر من منصب واحد في الدورة الواحدة، ولا يحق لأي ضابط أن يشغل نفس المنصب لأكثر من دورتين متتاليتين.
- في الحالة التي يشغل فيها منصب الرئيس أو نائبه، تملأ الجمعية المنصب الشاغر في أول اجتماع دوري تال أو في اجتماع طارئ تعقده لهذا الغرض. يجب إعلان كل الأعضاء بالاجتماع في الحاليتين.
- في الحالة التي يشغل فيها منصب غير منصب الرئيس أو منصب نائبه، على المكتب التنفيذي أن يملأ المنصب حالاً.

الباب الخامس: الاجتماعات

يقراً هذا الباب مع (الفصل الخامس عشر صفحة ٢٣٢، والفصل السادس عشر صفحة ٢٥٦) وأي فصول أخرى مناسبة من هذا الكتاب. تسمى التنظيمات التي تعقد مؤتمراً عاماً واحداً في فترات منتظمة (كل سنتين، ثلاثة سنوات، ... الخ) هذا الباب (المؤتمرات العامة) وتجري التعديلات اللازمة على باقي المواد وفقاً لذلك.

يجب هذا الباب على الأسئلة التالية: ما هي أنواع الاجتماعات التي يعقدها التنظيم (الاجتماعات الدورية بما فيها الجمعيات العمومية السنوية أو المؤتمرات العامة والاجتماعات الطارئة)؟ ومتى تعقد؟ هل يحتاج الاجتماع لدعوة، وما هي المعلومات التي يجب أن تشملها، ومن هو الشخص المسئول عن

إصدارها، وكيف يصدرها، وهل يمكن إيصالها هاتفياً؟ هل للأعضاء الحق في أن يتنازلوا عن حقهم في دعوة حجت عنهم؟ وكيف يتم هذا التنازل؟ وهل يمكن التغاضي عن إصدار دعوة لأي اجتماع خصوصاً الطارئ منها؟ ما هي تفاصيل الدعوة للاجتماع الطارئ: مكانه، وتاريخه، وزمانه، وجدول أعماله، والفترة اللازمة للدعوة له؟ ما هو النصاب اللازم توافره لعقد هذه الاجتماعات كعدد أو كنسبة؟ ما هي طريقة التصويت وكيف تتم وما هي إجراءاتها؟ هل تجاز الاقتراحات أو يتم الانتخاب بالأكثرية أو بالأغلبية؟ ما هي الأغلبية؟ هل يسمح بالتصويت لغير الأعضاء كاملي العضوية؟ ما هي الأصوات أو بطاقات الاقتراع الباطلة؟ أمثلة لمواد هذا الباب:

- تعقد الجمعية اجتماعاتها الدورية في يوم ... من كل شهر ميلادي ما عدا الشهور ... ، في المكان والزمان اللذين تحددهما اللائحة الداخلية (أو ما لم تحدد الجمعية أو المكتب التنفيذي غير ذلك).
- يكون الاجتماع الذي يعقد يوم ... من شهر ... هو الجمعية العمومية السنوية التي تقوم بالآتي:
- انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي بالاقتراع السري.
- التصديق على الميزانية السنوية التي أعدها الرئيس وأمين المال وأجازها المكتب التنفيذي، واعتماد الحساب الختامي السنوي.
- إجازة وتعديل النظام الأساسي واللائحة الداخلية.
- إجازة سياسات الجمعية واتخاذ الخطوات اللازمة لوضعها موضع التنفيذ.
- التقرير في أي مسألة لم يمنح المكتب التنفيذي أو أي جهاز من أجهزة الجمعية سلطة التصرف فيها.
- القيام بأي أعباء أخرى ترى القيام بها.
- تعقد الاجتماعات الطارئة بدعوة من الرئيس، أو إذا طلب المكتب التنفيذي ذلك بالأغلبية أو إذا طلب [عدد الأعضاء] عضواً من أعضاء الجمعية ذلك كتابة على أن يقوم الرئيس بدعوة الاجتماع للانعقاد في كل حالة. يحدد الغرض من الاجتماع في الدعوة له.
- النصاب القانوني لاجتماعات الجمعية هو ... عضواً.

الباب السادس: المكتب التنفيذي

يقراً هذا الباب مع (الفصل السادس صفحة ١٢٠). يسمى هذا الباب بالاسم الذي اختاره التنظيم أو اختارته السلطة التي كونت المكتب التنفيذي. فقد يحمل المكتب التنفيذي اسم (المكتب التنفيذي) وهذا هو الاسم السائد وقد يسمى (مجلس الإدارة)، (مجلس الحكام)، (مجلس الأمناء)، (المجلس التنفيذي)، الخ. يجب هذا الباب على الأسئلة التالية المتعلقة بطريقة تكوين المكتب التنفيذي: كم عدد أعضائه وكيف ينتخبون؟ ما هي شروط الأهلية لمنصبه؟ هل يقبل في عضويته أعضاء بحكم مناصبهم؟ ما هي سلطاته؟ كيف تكون اللجنة التنفيذية إذا شاء التنظيم أن تكون للمكتب التنفيذي لجنة من هذا النوع؟ قد يعطي النظام الأساسي المكتب التنفيذي سلطات كاملة للتصرف نيابة عن الاجتماع العام (إلا فيما استثناه)، أو يحدد سلطاته ويقصرها على مهام معينة ويترك كل سلطة أخرى للاجتماع العام. هل له الحق في أن يقبل أو يرفض طلبات العضوية؟ هل يقرر رسوم الاشتراك أو العضوية أو أي رسوم أخرى؟ هل يوظف أو يشرف على أو ينهي خدمات المستخدمين؟ هل يضع السياسات العامة للتنظيم؟ هل يكون لجان مؤقتة؟ هل يملأ المناصب التي تشغر فيه وذلك حتى يحين موعد الانتخابات التالية مثلاً؟ هل يمكنه التعاقد باسم التنظيم؟ هل يمكنه صرف أموال التنظيم وفاء لهذه العقود؟ هل يمكنه الاستدانة؟ هل يمكنه أن يرهن ممتلكات التنظيم في مقابل هذه الاستدانة؟ هل يمكنه أن يشتري أو يبيع أو يستأجر عقارات؟ هل يمكنه أن يمثل التنظيم في أي معاملات أمام الجمهور أو مع أي جهة حكومية أو تنظيم شبيه آخر؟ هل يمكنه أن يضع قواعده وإجراءاته الخاصة على ألا تتعارض مع قواعد وإجراءات التنظيم؟ هل يمكن للأعضاء الإطلاع على ومراجعة محاضر المكتب التنفيذي؟ في طريقة توقيف أو فصل أعضاء المكتب التنفيذي: هل للمكتب التنفيذي الحق في تجميد عضوية أو فصل أي عضو فيه؟ ما هي الحالات التي تؤدي إلى تجميد العضوية؟ ما هي طريقة تجميد العضوية؟ فيما يخص استقالة عضو المكتب التنفيذي: متى تصبح سارية المفعول؟ هل يحتاج العضو لأن يحدد وقت سريانها أم تسري عندما تستلمها الجهة المعتمدة؟ هل يمكن سحبها قبل أن تسري، وفي أي مرحلة يمكن ذلك؟ هل يعتبر الغياب المتكرر من اجتماعات المكتب التنفيذي استقالة تلقائية؟ في الأتعاب المالية والرواتب: هل يستحق عضو المكتب التنفيذي راتباً نظير شغله لمنصبه، وما هو المبلغ وعلى أي بند يصرف واعتماداً على أي سلطة؟ هل يمكن لعضو المكتب التنفيذي أن يستلف مالياً من التنظيم أو يشارك في أي عمل تجاري؟ كيف يدعو المكتب لاجتماعاته التنفيذية؟ أمثلة لمواد هذا الباب:

- يتكون المكتب التنفيذي من الأعضاء المنتخبين الستة ورؤساء اللجان المستديمة الأربعة.
- يقوم المكتب بأعباء إدارة الجمعية في الفترة بين دورتي انعقاد الجمعية العمومية، ويشرف على أعمالها ويراقبها بصفة عامة، ويحدد زمان ومكان انعقاد الجمعية العمومية ويرفع توصياته إليها، ويقوم بأي أعمال أخرى حددها هذا النظام. يخضع المكتب في كل تصرفاته لسلطة الجمعية العمومية، ويجب ألا تتعارض أي من هذه التصرفات مع سلطات الجمعية الواردة في هذا النظام وفي اللوائح الداخلية.
- ما لم يحدد المكتب التنفيذي ميعاداً آخر، يعقد المكتب التنفيذي اجتماعاته الدورية في أول أربعماء من كل شهر ميلادي ما عدا شهور تتم الدعوة لأي اجتماع طارئ للمكتب التنفيذي بواسطة الرئيس أو بطلب كتابي من أي ثلاثة أعضاء من أعضاء المكتب التنفيذي. النصاب القانوني لاجتماعات المكتب التنفيذي هو أغلبية أعضائه.

الباب السابع: اللجان

يقرأ هذا الباب مع (الفصل الرابع عشر صفحة ٢١٨). يهيمى هذا الباب لتشكيل اللجان المستديمة ويصف كل لجنة في مادة منفصلة فيسميها ويحدد مهامها ونوع أعضائها وطريقة اختيارهم ومهامهم. يعطي هذا الباب حق تشكيل اللجان المؤقتة للمكتب التنفيذي أو لرئيسه ويحدد كيفية تكوينها. إذا حدد هذا الباب اللجان المستديمة بالاسم، لا يحق للتنظيم تكوين أي لجان مستديمة أخرى إلا إذا ورد نص يفوض ذلك أيضاً. إذا لم يشمل هذا النظام باباً عن اللجان، فالاجتماع العام هو الجهة المسؤولة عن تشكيل اللجان. يحدد هذا الباب أيضاً ما إذا كانت اللجان المستديمة مسؤولة لدى الاجتماع العام أو المكتب التنفيذي. يأتي هذا الباب كالأتي:

- تكون هناك أربعة لجان مستديمة لهذه الجمعية هي: اللجنة المالية، لجنة العضوية، ولجنة الانتخابات، ولجنة الشؤون القانونية.
- تتكون كل لجنة مستديمة من ثلاثة أعضاء يعملون لفترة عام.
- يكون رئيس التنظيم أي لجان مستديمة أخرى أو مؤقتة ترى الجمعية أو مكتبها التنفيذي أن العمل يحتاج إليها.
- يعين الرئيس رؤساء اللجان المستديمة وينتخب المكتب التنفيذي العضوين الآخرين. يشارك

- الرئيس عضواً بحكم منصبه في كل لجنة ما عدا لجنة الانتخابات.
- يعين الرئيس أو ينتخب أي اجتماع بالأغلبية اللجان المؤقتة التي يحتاج إليها.

الباب الثامن: المرجع العام

يقرأ هذا الباب مع (الفصل الخامس صفحة ١١٤). يحدد هذا الباب اسم آخر طبعات المرجع العام الذي يرجع إليه التنظيم في كل ما لم يرد ذكره في هذا النظام الأساسي وفي اللائحة الداخلية. يأتي هذا الباب بنص كالآتي:

- يحكم هذا النظام الأساسي واللائحة الداخلية التي تبناها الاجتماع العام هذه الجمعية.
- تحكم القواعد الواردة في الطبعة الثانية لسنة ٢٠٠٦ من كتاب دكتور أحمد الصافي المرشد إلى قواعد وإجراءات التنظيمات الحديثة هذه الجمعية في كل الحالات المناسبة التي لا يرد فيها نص في هذا النظام الأساسي أو اللائحة الداخلية.

الباب التاسع: تعديل النظام الأساسي

بمرور الزمن قد تستدعي الضرورة أن يجري التنظيم بعض التعديلات على نظامه الأساسي. لا يستطيع التنظيم أن يجري هذه التعديلات إلا إذا احتوت وثيقته نصاً يحدد الطريقة. يحدد هذا الباب كيف تقدم التعديلات ومن يقدمها، كيف يخطر الأعضاء بهذه التعديلات، وما هي المعلومات التي يحويها الإخطار: متى وكيف يتم الإخطار، متى توزع نسخ مشاريع التعديلات، هل يكون الإخطار كتابة أو شفويًا، طريقة إقرار التعديلات والأغلبية اللازمة لإجازتها. يأتي هذا الباب بالصيغة التالية:

- تقدم التعديلات المقترحة على النظام الأساسي بواسطة لجنة الشؤون القانونية، أو بواسطة المكتب التنفيذي، أو بواسطة عريضة مكتوبة وموقعة من [ضع العدد المناسب] عضو كامل العضوية.
- تسلم تعديلات النظام الأساسي للجنة الشؤون القانونية قبل ستين يوماً على الأقل من ميعاد الاجتماع العام الذي ستنظر فيه. تجري لجنة الشؤون القانونية التصحيح اللازم على التعديلات التي رفعت إليها وتتصل بأصحابها لتتساور معهم إذا أدخلت عليها أي

تعديلات جوهرية. ترسل لجنة الشؤون القانونية نسخاً مطبوعة من مشاريع هذه التعديلات كما صححتها للأعضاء قبل ثلاثين يوماً على الأقل من الاجتماع. يرفع رئيس لجنة الشؤون القانونية التعديلات المقترحة للاجتماع العام مع توصية اللجنة بتبنيها أو رفضها أو دون توصية.

- تحتاج التعديلات لأغلبية ثلثي الأعضاء الحاضرين الذين أدلوا بأصواتهم إذا أخطر عن نية طرح هذه التعديلات مسبقاً مع الدعوة للاجتماع.
- تسري أي تعديلات على النظام الأساسي من تاريخ تبنيها.

ملحق ٢: أنموذج اللائحة الداخلية

يشمل هذا الأنموذج أغلب الأوامر التي تحتاج إليها معظم التنظيمات وعلى كل تنظيم أن يعدلها بالإضافة أو الحذف لتناسب أحواله. أما إذا تبني التنظيم هذا الكتاب أو أي كتاب آخر كمرجع عام، فقد يكفيه ذلك مشقة وضع لائحة مفصلة كهذه.

(١) تبني اللائحة الداخلية

يتبنى الاجتماع العام هذه اللائحة الداخلية بأغلبية الأصوات لتحكم كل اجتماعات التنظيم (العامه والدورية والمؤقتة والمواصلة والطارئة والمعلقة).

(٢) تعديل الأوامر المستديمة

لا يعدل أي أمر من الأوامر المستديمة الواردة في هذه اللائحة الداخلية إلا بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين في اجتماع عام، وبعد إخطار مسبق بنية إجراء التعديل. على أي عضو لديه تعديل على أي أمر أن يرفعه كتابةً لأمين المكتب التنفيذي الذي يضمه في جدول الأعمال الذي سيرسل لكل عضو مع الدعوة للاجتماع. إذا لم يخطر الأعضاء بنية التعديل، يتبنى الاجتماع التعديل بأغلبية الثلثين. إذا أودع التعديل لدى لجنة الشؤون القانونية، فإن على هذه اللجنة أن ترسل الإخطار اللازم لكل الأعضاء مع الدعوة للاجتماع.

(٣) تعليق الأوامر المستديمة

يمكن لأي عضو أن يقترح تعليق أي أمر من الأوامر المستديمة الواردة في هذه اللائحة في أي اجتماع، وذلك حتى يتمكن الاجتماع من النظر في اقتراح عاجل تمنعه هذه الأوامر. الطريقة التي تعلق بها الأوامر المستديمة هي أن يقترح العضو ما يريد من الاجتماع مباشرة وبوضوح. يحتاج الاقتراح للأغلبية لإجازه.

(٤) الدعوة للاجتماع

يدعو أمين المكتب التنفيذي لكل اجتماع ويرسل جدول أعماله المقترح لكل الأعضاء ويرفق معه أي إخطار وصله عن أي اقتراح يحتاج لإخطار عنه، وذلك قبل (...) أيام من ميعاد انعقاده.

(٥) النصاب القانوني

النصاب القانوني لكل اجتماع من اجتماعات (اسم التنظيم) هو أغلبية الأعضاء. لا ينعقد أي اجتماع إذا لم يكتمل نصابه. يجب أن يستمر النصاب مكتملاً أثناء انعقاد الاجتماع، وإذا تبين للرئيس أو نبيه أحد الأعضاء إلى أن النصاب قد نقص، يتوقف الاجتماع عن النظر في أي أعمال جديدة، ويرفع جلساته لاستراحة يعمل خلالها على إكمال النصاب، وإذا لم يكتمل النصاب يرفع الاجتماع.

(٦) جدول الأعمال

تعطى الأعمال المدرجة في جدول الأعمال الأسبقية في النقاش على أي أعمال أخرى. إذا أراد أي عضو أن يطرح اقتراحاً غير مدرج في جدول الأعمال، عليه أن يطلب ذلك كتابة أو يخطر الاجتماع برغبته في طرحه بعد أن تنتهي بنود جدول الأعمال. على كل عضو يريد أن يطرح اقتراحاً جديداً في أي اجتماع أن يطلب من الرئيس أو أمين المكتب التنفيذي أن يضمن ذلك الاقتراح في جدول الأعمال. الاقتراحات التي تعدل اقتراحات مطروحة للنقاش أو تعدل اقتراحات أو توصيات اللجان لا تحتاج لأن تدرج في جدول الأعمال. يقر الاجتماع جدول أعماله بالأغلبية.

(٧) رئيس الاجتماع

يتأسس رئيس المكتب التنفيذي كل الاجتماعات، وله الحق في أن يعين من ينوب عنه. وفي حالة غياب الرئيس يقوم برئاسة الاجتماع نائب الرئيس، وفي حالة غياب نائب الرئيس أكبر أعضاء المكتب التنفيذي سناً أو أمين المكتب التنفيذي أو أمين المال أو أي عضو آخر من أعضاء المكتب التنفيذي بهذا التسلسل. عندما يحدد موعد عقد الاجتماع الذي حدد في الدعوة له وحين يكتمل النصاب، يدعو الرئيس الاجتماع للانتظام.

(٨) الحكم في الاجتماع

يبت الرئيس في كل الاقتراحات والطلبات الإجرائية. إذا وقف الرئيس لغرض يتعلق بالإجراءات أو نادى عضواً طالباً منه مراعاة النظام، على أي متحدث أن يجلس حالاً، ولا يواصل الاجتماع مداواته حتى يسمح الرئيس بذلك. الحكم الذي أصدره الرئيس في أي مسألة ورد بشأنها نص في هذه اللائحة الداخلية أو في أي نقطة نظام أو استفهام، حكم نهائي ما لم يحتج عضو عليه مستأنفاً.

(٩) الاستئناف

لأي عضو الحق في أن يستأنف للاجتماع ضد حكم الرئيس. بعد أن يستمع الرئيس لاستئناف العضو وبعد أن يرد عليه باقتضاب، يطرح الاستئناف للتصويت. للرئيس الحق في أن يصوت مع الآخرين، وإذا أحرز الاستئناف أغلبية الأصوات لصالحه يبطل حكم الرئيس، وإذا لم يحرز الأغلبية أو تعادلت الأصوات يكون الاجتماع قد أيد حكم الرئيس.

(١٠) النظام في الاجتماع

يحافظ الرئيس على النظام في كل اجتماع. وإذا قاطع عضو عضواً آخر أو تفوه بألفاظ نابية أو استعمل لغة غير مهذبة، أو تسبب في تعكير صفو الاجتماع بأي طريقة، على الرئيس أن ينبهه لذلك. إذا رفض العضو الانصياع لتوجيه الرئيس، فللرئيس مخاطبته باسمه كاملاً، ويحق له أن يطرده من الاجتماع إذا تهادى في الإخلال بالنظام، ولا يسمح له بالعودة للاجتماع إلا إذا اعتذر.

(١١) قفل باب النقاش

يقفل الرئيس باب النقاش إذا رأى أن الاقتراح قد أخذ حقه من النقاش وأن الاجتماع قد استمع لكل جوانبه أو تحدث عدد كاف من الأعضاء وما عاد هناك من يرغب في الحديث. إذا اعترض أي عضو على هذا الطلب، على الرئيس أن يقترح قفل باب النقاش. أيضاً، يمكن لأي عضو أن يقترح قفل باب النقاش على ألا يقاطع متحدثاً أو يعطى الأسبقية على أي اقتراح آخر. لا يناقش الاقتراح بقفل باب النقاش، ويحتاج للأغلبية لإجازته.

(١٢) الاقتراحات وتعديلاتها

يطرح كل عمل جديد في أي اجتماع من الاجتماعات باقتراح يعرف به (الاقتراح الأصلي) ويمكن أن يعدل باقتراح بالتعديل. يجب أن يطرح كل اقتراح أصلي وأي تعديل عليه بواسطة الأعضاء الحاضرين. إذا طرح الأعضاء أي اقتراح يعدلون به الاقتراح الأصلي، لا يطرح اقتراح بتعديل آخر حتى يناقش الاجتماع ويجيز التعديل الأول. إذا أجزى هذا التعديل محل الاقتراح المعدل محل الاقتراح الأصلي ويعرف بعد ذلك به (الاقتراح الموضوعي). يناقش الاجتماع الاقتراح الموضوعي ويصوت عليه وإذا أجزى يصبح قراراً من قرارات الاجتماع.

(١٣) الإحالة للجنة

إذا أحييت مسألة من المسائل باقتراح للجنة مؤقتة، يكون الاقتراح نفسه تلك اللجنة ويحدد عدد وأسماء وطريقة اختيار أعضائها ومواعيد اجتماعاتها، ويعطيها التعليمات اللازمة لعملها والسلطات التي تمكنها من القيام بواجبها، كما يحدد لها الموعد الذي ترفع فيه تقريرها. أما إذا أحييت المسألة باقتراح للجنة مستديمة، فيحدد الاقتراح نوع اللجنة واسمها.

(١٤) تعادل الأصوات

يسقط أي اقتراح إذا تعادلت الأصوات عند التصويت عليه. أما إذا انقسمت الأصوات بالتساوي بين مرشحين، فيمكن للرئيس أن يفصل بينهما باستعمال صوت الترجيح أو القرعة، أو يعيد التصويت حتى

ينتهي التعادل أو حتى يتبنى الاجتماع طريقة أخرى يحسم بها التعادل.

(١٥) صوت الترجيح

إذا تساوت كفتان عند التصويت على اقتراح أو تعادلت الأصوات التي اقترعت لصالح أكثر من مرشح، للرئيس، إذا لم يصوت مع الآخرين، الحق في أن يصوت ويرجح بصوته كفة التعادل لهذه الجهة أو تلك.

(١٦) سحب الاقتراح

إذا طرح عضو اقتراحاً وقدمه الرئيس للاجتماع، لا يمكن سحبه بعد ذلك إلا بموافقة الاجتماع. وإذا اعترض أي عضو على هذه الموافقة، لا يسحب الاقتراح إلا بموافقة الأغلبية.

(١٧) حق التعقيب

لصاحب أي اقتراح أصلي الحق في التعقيب بعد نهاية نقاش التعديل الأول على اقتراحه إذا قدم أي تعديل عليه وقبل أن يصوت على هذا التعديل. إذا لم يعقب صاحب الاقتراح في هذه الآونة، يفقد حقه في التعقيب لأن الاقتراح المعدل أصبح اقتراحاً آخر.

(١٥) فرص الحديث

لكل صاحب اقتراح الحق في الفرصة الأولى في الحديث إذا طلب ذلك. لا يعطى أي عضو أكثر من كلمة واحدة طولها عشر دقائق في نفس الموضوع في نفس اليوم. لكل عضو الحق في أن يعطى الكلمة ليناقش تعديل اقتراح حتى لو أعطي الكلمة أثناء نقاش الاقتراح نفسه. لا يتحدث أي عضو مرتين في أي اقتراح إذا اعترض على ذلك أي عضو آخر. لا يحق لأي عضو التحدث مرة ثالثة. توجه كل المداولات وكل الأسئلة للرئيس حتى لو كانت موجهة لعضو في القاعة. لا تحدد الكلمات في اجتماعات اللجان، ولا تحسب على المتحدث أي مداخلات تعلقت بنقطة نظام أو استفهام أو توضيح.

(١٦) تقارير اللجان

يعطى رئيس أي لجنة مستديمة أو مؤقتة مدة ١٠ دقائق ليرفع تقرير لجنته. بعد أن ينتهي رئيس اللجنة من رفع تقريره، يطرح التوصيات التي جاءت فيه باقتراح على الاجتماع لتبنيها. لا يحتاج التقرير للتصويت عليه إذا لم يحتو على أي توصيات، وعلى رئيس اللجنة أن يطلب حفظه. لا يضمّن تقرير الأقلية (إن كان هناك تقرير من هذا النوع) مع تقرير الأغلبية ولا يقرأ، بل يطرح كتعديل مثل أي تعديل آخر من القاعة على تقرير اللجنة.

(١٧) طرق التصويت

يتم التصويت على أي اقتراح يطرح في أي اجتماع من الاجتماعات برفع اليد أو بالقيام والقعود ويجاز بالأغلبية أو بالموافقة العامة. تتم كل الانتخابات بالاقتراع السري، ويحتاج المرشح للأغلبية للفوز.

(١٨) حساب النتيجة

تحسب الأغلبية من عدد الأصوات الصحيحة التي اشتركت في التصويت مع استبعاد عدد الممتنعين عن التصويت وأوراق الاقتراع الفارغة.

(١٩) تعديل أو إلغاء القرارات

لا يعدل أو يلغى أي قرار في نفس الاجتماع الذي اتخذ فيه. يجب أن يتم الإخطار عن نية تعديل أو إلغاء أي قرار قبل فترة كافية لا تقل عن (١٥) يوماً من ميعاد الاجتماع الذي سيناقش فيه هذا التعديل أو الإلغاء، وأن يتم التعديل أو الإلغاء بموافقة أغلبية ثلثي الأعضاء الحاضرين. لا يتم تعديل أو إلغاء أي قرار يتعلق بمسائل مالية كبيرة أو بسياسات (التنظيم) في أي اجتماع من الاجتماعات إلا بعد إعلان جميع الأعضاء الذين يحق لهم حضور ذلك الاجتماع.

(٢٠) المحضر

يرسل أمين المكتب التنفيذي مسودة محضر الاجتماع السابق لكل عضو. تطرح المسودة على الاجتماع لتصحیحها وإجازتها. لا يسمح بطرح أي اقتراحات أو مناقشة أي مسألة وردت في المحضر بل يقتصر

النقاش عل صحة البيانات التي وردت فيه. يوقع الرئيس على المحضر المجاز.

(٢١) رفع الاجتماع

يمكن أن يرفع الاجتماع باقتراح يحتاج للأغلبية لإجازته في أي وقت إلا أثناء التصويت. عندما يرفع الاجتماع لفترة قصيرة تسمى تلك الفترة (الاستراحة).

أوامر الاجتماع العام

(٢٢) لجنة العضوية

ترفع لجنة العضوية تقريرها في أول جلسات الاجتماع العام، وترفع تقارير تكميلية أثناء الجلسات التالية أو حسب التوجيهات الصادرة إليها.

(٢٣) لجنة الانتخابات

يشكل المكتب التنفيذي في كل مستوى أعلى لجنة للانتخابات لتشرف على الانتخابات في أي مستوى أدنى. تشكل اللجنة من ثلاثة أعضاء أو أكثر من ذوي الخبرة يمثل أحدهم التنظيم الأعلى. وفي حالة الانتخابات في المؤتمر العام (للتنظيم) فيجوز للمكتب التنفيذي أن يدعو مراقبين للانتخابات من غير عضويته. يكون للجنة الانتخابات المهام التالية:

- تحديد عدد مراكز الاقتراع اللازمة وتوزيعها إذا كان ذلك ممكناً وعملياً وضرورياً، وذلك بعد التشاور مع المكتب التنفيذي الأعلى.
- فحص سجلات العضوية بغرض التأكد من صحة سجل الانتخابات وإعداد قوائم الناخبين أو الفصل في الطعون وفق موجبات العضوية الواردة في البند ... أعلاه.
- إعداد ونشر قوائم الناخبين المبدئية وفتحها للطعون.
- مراجعة القوائم والفصل في الطعون ونشر قوائم الناخبين النهائية بصورة كافية في الأماكن التي تراها مناسبة.

- يجوز للجنة الانتخابات أن تبسط من إجراءات الترشيح خصوصاً على مستوى الوحدات والتنظيمات صغيرة الحجم إذا رأت ذلك مناسباً.
- لا يجوز للجنة الانتخابات أن تضيف أو تحذف أي ناخب بعد أن تنشر قائمة الناخبين النهائية.
- الإعلان بصورة كافية عن مكان تقديم طلبات الترشيح والمدة التي تقدم خلالها الطلبات وآخر تاريخ لسحب أي ترشيح.

(٢٤) لجنة الصياغة

تحال كل الاقتراحات ومشروعات القرارات المزمع طرحها في الاجتماع العام، وكل التوصيات الواردة في تقارير أعضاء المكتب التنفيذي واللجان إذا لم تجيء كإقتراحات، إلى لجنة الصياغة قبل أن تطرح للنقاش. لا تحال اقتراحات المكتب التنفيذي والاقتراحات المقدمة من اللجان للجنة الصياغة، بل تطرح على الاجتماع العام مباشرة. على لجنة الصياغة أن ترفع توصياتها بشأن هذه الاقتراحات في تقرير للاجتماع العام. يحوي التقرير كل ما استلمته اللجنة من اقتراحات وتلك التي وافقت على أن ترفعها للاجتماع العام. يمكن للاجتماع العام أن يطلب بأغلبية الأصوات من اللجنة أن ترفع أي اقتراح استلمته لكن قررت ألا ترفعه للاجتماع العام.

(٢٥) انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي

ينتخب كل تنظيم في كل مستوى من مستويات التنظيم في اليوم الأخير من دورة انعقاد الاجتماع العام مكتباً تنفيذياً يحدد النظام الأساسي عدد أعضائه وكيفية انتخابهم ومدة شغلهم لمناصبهم وسلطاتهم ومسئولياتهم ومهامهم وكيفية ملء المناصب التي تخلو لسبب أو لآخر.

(٢٦) إجراءات الانتخابات

على كل المكاتب التنفيذية في كل مستوى في (التنظيم) أن تقوم خلال الثلاثة أشهر السابقة لنهاية دورتها باتخاذ جميع التدابير اللازمة لإجراء الانتخابات في مواعيدها المقررة، فتقوم بالآتي:

- تعد قوائم بأسماء جميع أعضاء (التنظيم) في ذلك المستوى.

- تمتنع عن فصل أو تجميد عضوية أي عضو أو تجميد عضوية أي فرع.
- تعد خطاب الدورة وتفاصيل الميزانية.
- تبلغ المكتب التنفيذي للهيئة الأعلى كتابة بتاريخ انعقاد المؤتمر العام وباكتمال التدابير اللازمة لإجراء الانتخابات في مواعيدها المقررة.
- يجوز لأي تنظيم ولأي ذي مصلحة أن يبلغ المكتب التنفيذي للهيئة الأعلى كتابة في حالة مخالفة أي أحكام في هذا البند، وعلى المكتب أن يتحرى موضوع البلاغ ويصدر بشأنه القرار الذي يراه مناسباً قبل الشروع في إجراءات الانتخابات.

(٢٧) قرارات لجنة الانتخابات

تصدر لجنة الانتخابات قراراتها بأغلبية الأصوات، وقراراتها ملزمة وواجبة الاتباع إلى أن تعدل أو تلغى وفقاً لأحكام هذه اللائحة.

(٢٨) الطعن في قرارات لجنة الانتخابات

يجوز لكل ذي مصلحة أن يطعن لدى المكتب التنفيذي للهيئة الأعلى ضد أي أمر أو قرار تصدره لجنة الانتخابات شريطة أن يسلم الطعن إلى أمين المكتب التنفيذي للهيئة الأعلى أو إلى لجنة الانتخابات كتابة خلال أسبوع من تاريخ إصدار الأمر أو القرار المطعون ضده. يجوز للمكتب التنفيذي للهيئة الأعلى أن يصدر قراراً بوقف إجراءات الانتخابات التي تجرى في أي هيئة أدنى لحين الفصل النهائي في الطعن إذا رأى ذلك ضرورياً. عند انتهاء التحقيق يجوز للمكتب التنفيذي للهيئة الأعلى أن يؤيد قرار أو أمر لجنة الانتخابات، أو يلغي الأمر أو القرار، أو يأمر بإعادة جميع إجراءات لجنة الانتخابات، أو يأمر بإعادة الإجراء المطعون فيه فقط.

(٢٩) ترشيح أعضاء المكتب التنفيذي

ترفع لجنة الانتخابات قائمة ترشيحات أعضاء المكتب التنفيذي في اليوم الثاني من دورة انعقاد الاجتماع العام. بعد أن ترفع لجنة الترشيحات تقريرها، ثم يفتح الرئيس باب الترشيح من القاعة، ويطلب من الأعضاء أن يتقدموا بأي ترشيحات إضافية. لا يرشح العضو أكثر من شخص واحد للمنصب الواحد في

المرّة الواحدة. ولا يعطى أي عضو فرصة ليتقدم بترشيح آخر إلا إذا لم يطلب أي عضو آخر الفرصة. يتم ترشيح أعضاء المكتب التنفيذي حسب الترتيب الذي سميت به مناصبهم في النظام الأساسي. لا تزيد خطب الترشيح عن واحدة لا تتعدى مدتها الثلاثة دقائق.

(٣٠) إجراءات تقديم وسحب طلبات الترشيح

تقدم الترشيحات كتابة للجنة الانتخابات على أن يحمل كل طلب توقيع مقدمه وقبول المرشح بالترشيح. على رئيس لجنة الانتخابات أن يسجل طلب الترشيح ويسلم مقدم الطلب إيصلاً يوضح فيه تاريخ استلام الطلب والوقت والرقم المتسلسل الذي سجل به. يجوز لأي مرشح أن يسحب ترشيحه بموجب كتاب موقع منه.

(٣١) الطعون في الترشيحات

يجوز لأي عضو أن يعترض على أي مرشح من المرشحين وفقاً للإجراءات التي تقرها لجنة الانتخابات. على لجنة الانتخابات أن تتحرى في جميع الطعون، ويجوز لها أن ترفض ترشيح أي مرشح لا تتوافر فيه الشروط التي طلبها النظام الأساسي أو التي نصت عليها هذه اللائحة. على لجنة الانتخابات في حالة رفضها لأي مرشح أن تخطر مقدم طلب الترشيح بقرارها كتابة وتخطره بأن له الحق في أن يستأنف على ذلك القرار لدى المكتب التنفيذي للهيئة الأعلى خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ قرارها.

(٣٢) الاقتراع

يكون الاقتراع في كل الانتخابات في كل مستويات التنظيم سرياً. تنشر لجنة الانتخابات إعلاناً كافياً عن مراكز وتواريخ وأوقات الاقتراع. يجوز لأي مرشح أو لوكيله في أي مركز أن يعترض على صدق شخصية أي ناخب وعلى لجنة الانتخابات أن تتحرى في الاعتراض وتفصل فيه إيجاباً. على رئيس لجنة الانتخابات أن يوقع على ظهر جميع البطاقات أو يختم عليها بالخاتم الذي اعتمده لجنة الانتخابات. وإذا أتلّف أي ناخب بطاقة سهواً أو شطب فيها، فعليه أن يعيدها لرئيس لجنة الانتخابات. تلغى البطاقة التالفة بأمر رئيس لجنة الانتخابات وتوقيع عليها، ويعطى الناخب بطاقة أخرى. يجوز للجنة الانتخابات أن تستعين

بأي أشخاص من ذوي المعرفة بأعضاء التنظيم لمساعدتها في التحقق من شخصيات الناخبين. كما يجوز لها أن تبسط من إجراءات الاقتراع خصوصاً على مستوى الوحدات والتنظيمات صغيرة الحجم إذا رأت ذلك مناسباً. يجب على لجنة الانتخابات أن توقف الاقتراع إذا استحال أو تعذر إجراؤه لسبب معقول، وعليها في هذه الحالة أن تحدد التاريخ الذي يعاد فيه الاقتراع.

(٣٣) فرز الأصوات

بعد قفل باب الاقتراع، يحصي رئيس لجنة الانتخابات أوراق الاقتراع التي لم تستعمل وتلك التي ألغيت والحالات التي امتنع المقترعون فيها عن الاقتراع ويعد كشفاً بذلك موقعاً منه، وأن يكون ذلك أمام المرشحين أو وكلائهم. إذا انتهى الاقتراع أو تأجل أو تعذر فرز الأصوات لأي سبب على رئيس لجنة الانتخابات أن يقفل فتحة غطاء صندوق الاقتراع ويختمها ويودع صناديق الاقتراع في مكان أمين. تقوم لجنة الانتخابات بفرز الأصوات وإحصائها في حضور المرشحين أو وكلائهم وذلك بعد أن يثبت لديها عدم وقوع أي عبث أو تلاعب في صناديق الاقتراع أو محتوياتها، ويكون قرار لجنة الانتخابات في كل ذلك نهائياً.

(٣٤) طريقة انتخاب أعضاء المكتب التنفيذي

يتم انتخاب رئيس وأمين المكتب التنفيذي وأمين المال وأي أمناء آخرين حدد التنظيم مناصبهم بالاسم كل واحد على حدة بدءاً بمنصب الرئيس. ويتم الاقتراع على المرشحين حسب أسبقية ورود أسمائهم في قائمة المرشحين. يفوز المرشح إذا نال الأغلبية. يبدأ الرئيس إجراءات الاقتراع لكل منصب فور اكتمال الترشيحات من القاعة، ولا يفتح باب الترشيح للمنصب التالي حتى ينال أحد المرشحين للمنصب الأغلبية ولو احتاج ذلك لإعادة الاقتراع عدة مرات. إذا كان المرشح لمنصب من المناصب واحداً، يخضعه الاجتماع للتصويت بنفس الطريقة ويكون قد فاز بالمنصب دون معارضة، أو يعلن الرئيس فوزه بالموافقة العامة. يتم انتخاب أي أعضاء آخرين في المكتب التنفيذي لم تحدد أسماء مناصبهم في بطاقة واحدة. يفوز المرشحون الذين أحرزوا الأغلبية. إذا كان المرشحون لأعضاء المكتب التنفيذي ثلاثة أعضاء مثلاً ونال

ثلاثة من قائمة المرشحين الأغلبية ينتهي التصويت. إذا تعادلت الأصوات اللازمة لانتخاب أي مرشحين، للمرشحين المعنيين وبموافقتهم وموافقة الاجتماع العام، أن يجريا القرعة بينهما لتحديد من يحتل المنصب وذلك إذا لم يتنازل أحدهما طوعاً. يحق للمكتب التنفيذي أن يوزع أي مناصب يراها بين الأعضاء الذين انتخبوا ولم تحدد أسماء مناصبهم.

(٣٥) سرمان الانتخاب

يصبح الانتخاب سارياً إذا كان العضو المنتخب حاضراً أو كان غائباً لكنه وافق على أن يرشح وينتخب. إذا رشح عضو وانتخب وكان غائباً، لا يتأكد انتخابه حتى يُعلن بفوزه وتؤخذ موافقته ما لم تكن قد أخذت سلفاً. إذا اعتذر العضو المنتخب عن عدم قبول المنصب الذي اختير له، على التنظيم أن يجري انتخابات تكميلية يملأ بها الخانة الشاغرة حالاً.

(٣٦) إعلان النتيجة

يسجل رئيس لجنة الانتخابات الأصوات التي نالها كل مرشح ويعلن النتيجة. إذا كانت الترشيحات النهائية لأي مكتب لا تتجاوز عدد المقاعد المقررة لذلك المكتب، فعلى رئيس لجنة الانتخابات أن يعلن فوز المرشحين بالتركية.

(٣٧) السلوك أثناء الانتخابات

يحظر على أي شخص أن يؤثر بطريق مباشر أو غير مباشر على تصرفات أي ناخب أو على سرية التصويت أو يأتي بأي فعل مخالف للنظام داخل أي مركز من مراكز الاقتراع أو بالقرب منه أو يرتكب أي فعل يشكل تدخلاً في مهام لجنة الانتخابات. لرئيس لجنة الانتخابات سلطة الأمر بإبعاد أي شخص بدر منه سلوك مخالف لأحكام هذا البند.

ملحق ٣: أنموذج المحضر

الجمعية الزراعية

الانتظام في الاجتماع	انتظم اجتماع الجمعية الزراعية الدوري يوم الثلاثاء ١٤ سبتمبر ١٩٩٤ في تمام الساعة السابعة مساءً، في قاعة الامتحانات بكلية الزراعة. ترأس الاجتماع بروفيسور تاج الأصفياء محمود، وكان أمين عام الجمعية حاضراً وقد اكتمل النصاب للاجتماع.
المحضر	قرأ أمين المكتب التنفيذي للجمعية محمد العطا محضر الاجتماع الدوري الذي انعقد في ٨ أغسطس ١٩٩٤. نبه السيد عابدين محمد عثمان لخطأ ورد في اسم رئيس لجنة الأسمدة. صحح الخطأ وأجيز المحضر كما صحح.
<u>التقارير</u>	
الرئيس	أعلن الرئيس أن ندوة باسم (القوارض وأثرها على زراعة الخضر) ستقام في ... ودعا الأعضاء للحضور.
أمين المال	أعطى أمين المال السيد قايي غبريال الملخص الآتي للموارد والنفقات للفترة من ... إلى ... وقد كانت الموازنة في ٣٠ يونيو ١٩٩٤ هي ٢٤٠٠٠ جنييه.
اللجنة الاجتماعية	رفع السيد صامويل أدوك رئيس اللجنة الاجتماعية تقريراً عن نشاط اللجنة أثناء معسكر جني القطن.
لجنة البرنامج	أعلن الدكتور فوزي سلامة رئيس لجنة البرنامج أن قائمة باجتماعات وأنشطة الجمعية للسنة القادمة قد أعدت وستوزع على كل الأعضاء بالبريد في أول يناير.
<u>أعمال متبقية</u>	لفت الرئيس الانتباه إلى أن النقاش حول الاقتراح الخاص بالمساهمة بعشرة آلاف جنييه لصندوق دعم الطلاب قد انقطع في الاجتماع السابق حينما أجل. واصل الاجتماع التداول.
<u>أعمال أخرى</u>	
اقتراح	الاقتراح: "المساهمة بمبلغ عشرة آلاف جنييه لصندوق الطلاب." أجيز الاقتراح.

اقتراح	اقتُرحت السيدة نوال سليم [نص الاقتراح]. أحييل الاقتراح للجنة المالية لدراسته ورفع تقرير عنه في الاجتماع الدوري القادم.
اقتراح (إصدار مجلة)	اقتُرِح بروفيسور كنيش إصدار عدد خاص من المجلة الزراعية بمناسبة المؤتمر الزراعي.
تعديل	اقتُرِح الدكتور حجازي تعديل الاقتراح بإضافة الكلمات "وأن تكون لجنة من ثلاثة أعضاء لتساعد المحرر." أجاز التعديل. أجاز الاقتراح.
نقاش ودي	
عطاء الكافتيريا	اقتُرِح الدكتور عثمان سر الختم أن يناقش عطاء الكافتيريا ودياً. أجاز الاقتراح.
اقتراح (طرح عطاء)	
طرح عطاء	استمر النقاش الودي ساعة ونصف الساعة، وانتهى باقتراح من السيد أحمد الملك بأن يوجه السيد أمين المكتب التنفيذي بطرح عطاء الكافتيريا. أجاز الاقتراح.
اقتراح برفع الاجتماع	اقتُرِح الدكتور سعد محمد الحسن رفع الاجتماع. أجاز الاقتراح.
رفع الاجتماع	رفع الاجتماع الساعة العاشرة مساءً.
أمين عام الجمعية محمد العطا.	
تصحيح	أضيفت الكلمات "التاسع والثلاثون" التي سقطت من بعد كلمة "الزراعي" في الاقتراح الخاص بإصدار عدد خاص من المجلة الزراعية
أجاز كما صحح، أكتوبر	
١٩٩٤	
توقيع أمين المكتب التنفيذي	
محمد العطا	

المصادر العربية

١. إسماعيل الأزهرى. الطريق إلى البرلمان. الخرطوم: دار المعارف للطباعة والنشر، ١٩٤٦، ٣٢٨ صفحة.
٢. قرفس، ف. ل. ومكي عباس. الجمعيات داخل المدرسة وخارجها: إرشادات للمبتدئين في الديمقراطية العملية. الخرطوم: مصلحة المعارف السودانية، ١٩٤٣، ١٦٨ صفحة.
٣. قانون الشركات لسنة ١٩٢٥: قوانين السودان. المجلد الأول ١٩٠١-١٩٢٥، الطبعة الخامسة، مراجعة حتى ٣١ ديسمبر ١٩٧٥: قانون الشركات صفحات ٣٦٤-٣٨٥ من الطبعة الإنجليزية.
٤. اللائحة الداخلية: الجمعية التأسيسية. سنها الدكتور المبارك الفاضل شداد رئيس الجمعية التأسيسية بموجب المادة ٦٢ من دستور السودان المؤقت (المعدل سنة ١٩٦٤)، ١٩٦٦: ٨٣ صفحة.
٥. لائحة تنظيم إجراءات الجمعية التأسيسية لسنة ١٩٨٦ (معدلة حتى سبتمبر ١٩٨٨). ٥٥ صفحة.

المصادر الإنجليزية

American Manuals

1. American Institute of Parliamentarians Staff. Fundamentals of Parliamentary Law and Procedure. 2 ed. Dubuque, Iowa: Knedall/Hunt; 1992: 464 pages.
2. American Institute of Parliamentarians Staff. Readings in Parliamentary Law: Selected Articles from Parliamentary Journals. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt; c1992, 272 pages.
3. Anderson, Karen. The Busy Manager's Guide to Successful Meetings. USA: Books Mart Press; 1948; c1993: 168 pages.
4. Bereskin, Louise. Pointers on Parliamentary Procedure. Kansas City, Missouri, National Association of Parliamentarians; 1993: 51 pages.
5. Bereskin, Louise. Pointers on Parliamentary Procedure Teaching Guide. Kansas City, Missouri, National Association of Parliamentarians; 1993: 166 pages.
6. Cannon, Hugh. Cannon's Concise Guide to Rules of Order: A New Approach to holding Successful Meetings, Boston, New York, London, Houghton Mifflin Company, 1992: 177 pages.
7. Demeter, George. Demeter's Manual of Parliamentary Law and Procedure for the Legal Conduct of Business in All Deliberative Assemblies. Blue Books ed. Boston, Mass. Brown and Company; 1969: 377 pages.
8. Dunbar, Shane D. Parliamentary Procedure Made Easy: An Activity-Oriented Program Designed to Ensure Effective ... S.D. Dunbar; c1993.
9. Farwell, H. W. The Majority Rules. Pueblo, Colorado. High Publishers, 1988: 112 pages.
10. Jefferson, Thomas. A Manual of Parliamentary Practice for the Use of the Senate of the United States. Bedford, MA.: Applewood Books; 1993: 144 pages.

11. Keeseey, Ray E. *Modern Parliamentary Procedure*. Washington, DC, American Psychological Association, 1994: 143 pages.
12. Logan, S.W. *Logan's Parliamentary Rules*. 26 ed. Kansas City 11, Allan Publications; 1961: 235 pages.
13. Mason, Paul. *Mason's Manual of Legislative Procedure*. 2 ed. The American Society of Legislative Clerks & Secretaries in Collaboration with The National Conference of State Legislature. West Publishing Co., St. Paul, Minn.; 1989: 677 pages.
14. Maass, Arthur. *Congress and the Common Good*. New York: Basic Books, Inc., Publishers; c1983: 273 pages.
15. McMahon, Tom. *Big Meetings, Big Results*. Chicago, Illinois: NTC Business Books; 1990; c1988: 167 pages.
16. Miller, Robert F. *Running a Meeting That Works*. 250, Wireless Boulevard, Hauppauge, New York 11788: Barron's Educational Series, Inc.; 1941; c1991: 88 pages.
17. National Association of Parliamentarians. *Installations, Invocations, Memorials*. National Association of Parliamentarians: Kansas City, Missouri; 1993: 38 pages.
18. National Association of Parliamentarians. *Spotlights on You the Board of Directors: A Leadership Handbook based on Robert's Rules of Order Newly Revised*, National Association of Parliamentarians Education Committee, 1993: 17 pages.
 1. - *Spotlights on You the Delegate*; 1993: 17 pages.
 2. - *Spotlights on Committees*; 1993: 17 pages.
 3. - *Spotlights on Protocol*; 1993: 17 pages.
 4. - *Spotlights on Bylaws*; 1993: 17 pages.
 5. - *Spotlights on Effective Communication*; 1993: 17 pages.
 6. - *Spotlights on You the Member*; 1993: 17 pages.
 7. - *Spotlights on You the Secretary*; 1993: 17 pages.
 8. - *Spotlights on Meeting Management*; 1993: 17 pages.
 9. - *Spotlights on Teaching Techniques*; 1993: 17 pages.
 10. - *Spotlights on You the Parliamentarian*; 1993: 17 pages.

11. - *Spotlights on Public Relations*; 1993: 17 pages.
12. - *Spotlights on Workshops that Work*; 1993: 17 pages.
13. - *Spotlights on Program Planning*; 1993: 17 pages.
14. - *Spotlights on You the Vice-President or President-Elect*; 1993: 17 pages.
15. - *Spotlights on You the Treasurer*; 1993: 17 pages.
16. - *Spotlights on You the President*; 1993: 17 pages.
19. National Association of Parliamentarians. *The A-B-C's of Parliamentary Procedure: A Scriptographic booklet based on Robert's Rules of Order Newly Revised*, Channing L. Bete Co., Inc. 200 State Road, South Deerfield, MA 01373; 1992; c1974: 15 pages.
20. Oleck, Howard L. & Green, Gami. *Parliamentary Law and Practice for Nonprofit Organizations*. Philadelphia, Pennsylvania, ALI-ABA Staff; 1991: 180 pages.
21. Pohl, Alice N. *Meetings Rules and Procedures*. First ed. Linclonwood (Chicago) NTC Business Books, a Division of NTC Publishing Group; 1989; c1989. 160 pages.
22. Pohl, Alice N. *Formal Meetings: How to Preside and Participate*. Linclonwood (Chicago) NTC Business Books, a Division of NTC Publishing Group; 1990; 115 pages.
23. Pohl, Alice N. *Committees and Boards: How to Be an Effective Participant*. Linclonwood (Chicago) NTC Business Books, a Division of NTC Publishing Group; 1990; 88 pages.
24. Riddick, Floyd Millard. *Riddick's Rules of Procedure: A Modern Guide to Faster and More Efficient Meetings*. Lanham, MD.: Madison Books: Distributed by National Books Network; 1991: 224 pages.
25. Robert, Sarah Corbin, etal. *Robert's Rules of Order Newly Revised. A New and Enlarged 10th edition*. Perseus Publishing, Cambridge, Massachusetts: October 2000: 704 pages.
26. Robert, M. Robert. *Parliamentary Law. Bicentennial Edition*. New York, Irvington Publishers, Inc. 1975: 588 pages.
27. Rozakis, Laurie. *Merriam-Webster's Rules of Order*. Springfield, Mass.: Merriam-Webster; c1994: 313 pages.

28. Schlotzhauer, Virginia. *Parliamentary Opinions 11: solutions to Problems of Organizations: A Compilation and Update of Opinions of The Opinions Committees*, American Institute of Parliamentarians, July 1982-9. Dubuque, Iowa: Kendell/Hunt Publications Co.; 1992: 156 pages.
29. Sharman, David. *The Perfect Meeting*. New York: Wings Books; 1994; c1993: 83 pages.
30. Sturgis, Alice. *The Standard Code of Parliamentary Procedure*. New and revised, Third McGraw Hill, Inc.; Revised by the American Institute of Parliamentarians. New York; 1993: 281 pages.
31. Tortorice, Donald A. *The Modern Rules of Order: A Guide for Conducting Business Meetings*. Harrisburg, Pa. (104 South St., P.O. Box 1027, Harrisburg, 17108-1027): Pennsylvania Bar Institute, Continuing Legal Education; c1992: 67 pages.

British Manuals

32. Cannell, Michael, and Citrine, Norman. *Citrine's ABC of Chairmanship*. 4th ed. Edited by London: NCLC Publishing Society, 1994: 122 pages.
33. Labour Party. *How to Organise for Victory*. Labour Party, 150 Walworth Road, London SE17 1JT. November 1984: 72 pages.
34. Labour Party. *Rule Book 1984/85 as amended by 1985 Conference*. Labour Party, 150 Walworth Road, London SE17 1JT: 102 pages.
35. Lawton, P., Rigby, E. *Meetings: Their Law and Practice*. Fifth ed. London, Longman's Group U.K.; 1992: 424 pages.
36. May, Erskine. *Parliamentary Practice (The Law, Privileges, Proceedings and Usage of Parliament)*. Butterworths; Twenty-first ed. Boulton, C.J. et al, ed. London; 1989: 1079 pages.
37. Shearman, I. *Shakleton on the Law and Practice of Meetings*. Eighth ed. London, Sweet and Maxwell; 1991: 330 pages.
38. Taylor, H.M., Mears, A.G. *The Right Way to Conduct Meetings, Conferences and Discussions*. Reading, Berkshire Cox & Waman Ltd.; MCMXCIV: 124 pages.
39. Wade, John, Castle, Dennis. *Public Speaking*. Hodder and Stoughton Educational. Kent, UK, 1990: 150 pages.

40. Wainwright, Gordon R. Meetings and Committee Procedure. Third ed. London Hodder and Stoughton; 1989; c1987; Teach Yourself Books: 181 pages.

ثبت المصطلحات

أ

Procedure	إجراء
Refer, Commit, Reference Back	إحالة للجنة
Recommit	إحالة للجنة مرة أخرى
Previous Notice	إخطار (باقتراح)
Precedence	أسبقية
Reconsider	إعادة النظر في قرار
Charter Members	الأعضاء المؤسسين
Consent Agenda, Consent Calendar, Unanimous Consent Agenda	أعمال عادية
Majority	أغلبية
Special Majority	أغلبية خاصة
Constitutional Majority	أغلبية دستورية
Minority	أقلية
Permanent Minority	أقلية دائمة
Weak Minority	أقلية ضعيفة
Strong Minority	أقلية قوية
Temporary Minority	أقلية مؤقتة
Multiple Slate	أكثر من مرشح للمقعد الواحد
Secretary, Clerk	أمين المكتب التنفيذي، سكرتير، أمين
	سر
Secretary General	أمين عام، سكرتير عام

Discharge a Committee	إنهاء أعمال لجنة
Close the Polls	إنهاء الاقتراع
Membership, Classes of	أنواع العضوية
Rules	أوامر
Standing Rules	أوامر مستديمة
Meeting	اجتماع
Mass Meeting	اجتماع جماهيري
Regular Meeting, Stated Meeting	اجتماع دوري
Extraordinary Meeting, Special, Called	اجتماع طارئ
Convention, Congress, Annual General Meeting	اجتماع عام
Business Meeting	اجتماع عمل
In Camera Meeting	اجتماع للأعضاء فقط
Public Assembly	اجتماع مفتوح
Adjourned Meeting	اجتماع مواصلة
Teleconference	اجتماع هاتفي
Appeal	استئناف
Referendum, plebiscite	استفتاء شعبي
Parliamentary Inquiry	استيضاح برلماني
Motion	اقتراح
Main Motion	اقتراح أصلي
Amend	اقتراح بالتعديل
Subsidiary Motion	اقتراح فرعي
Omnibus Motion	اقتراح متشعب
Composite Motion	اقتراح مركب
Substantive Motion	اقتراح موضوعي

Balloting	اقتراع
Polls	اقتراع، صناديق اقتراع
Abstention	امتناع عن التصويت
Election	انتخاب
By-election, Bye-election	انتخابات تكميلية
Merger	انصهار، استيعاب
Consolidation	انضمام
	ب
Open the Polls	بدء الاقتراع
Programme	برنامج
Secret Ballots	بطاقات اقتراع سري
	ت
Incorporation	تأسيس، مؤسسة
Assembly	تجمع
Arbitration	تحكيم
Debate (to speak in debate)	تداول
Deliberative	تداولي
Consensus	تراضي
Order of Business; Orders of the Day	ترتيب الأعمال
Nomination	ترشيح
Nomination by Petition	ترشيح بالعريضة
Legislation	تشريع
Preface	تصدير
Voting	تصويت
Exhaustive Vote (or Ballot)	تصويت استيعادي

Proxy	تصويت الغائب
Unanimous Vote	تصويت بالإجماع
Block Vote (Card Vote)	تصويت بالبطاقة، تصويت ككتلة
Acclamation, Vote by	تصويت بالتصفيق أو التهليل
Voting by Rising	تصويت بالقيام والقعود
Voting by Show of Hands	تصويت برفع اليد
Roll-Call Vote	تصويت بمناداة الاسم
Cumulative Vote System	تصويت تراكمي
Preferential Voting System	تصويت تفضيلي
Weighted Vote	التصويت حسب الثقل النيابي
Viva voce (Voice Vote)	تصويت شفوي
Write-in Vote	تصويت لغير المرشحين
Tie Vote	تعادل الأصوات
Addendum, Rider	تعديل بإضافة كلمات
Indemnification	تعويض عن ضرر أو خسارة
Mandate, Delegation	تفويض
Stating the Question	تقديم اقتراح للتداول
Report	تقرير
Representation	تمثيل، نيابة
Proportional Representation	تمثيل نسبي
Civic Institutions, organizations,	تنظيمات المجتمع المدني، مؤسسات المجتمع المدني
Recommendations	توصيات
Agenda	ج جدول أعمال، أجندة

Caucus meeting	جلسة جانبية، اجتماع جانبي
Plenary Session	جلسة عامة
Executive Session	جلسة مغلقة، اجتماع مغلق، اجتماع تنفيذي
Pressure Groups, Lobbies, Special-interest Groups Society	جماعات ضغط، جماعات مصالح، لوبي جمعية
Annual General Meeting	جمعية عمومية سنوية

ح

Disenfranchise, disfranchise	الحرمان من حق التصويت
Freedom of Assembly	حرية التجمع
Political Party	حزب سياسي
Franchise, suffrage	حق التصويت
Right of Reply	حق التعقيب
Veto (Latin "I forbid")	حق النقض، الفيتو
Adjournment sine die	حل الاجتماع
Round Table Discussion, Seminar	حلقة (علمية، نقاش)
Footnotes	حواشي

خ

Ultra Vires	خارج حدود السلطات
Out of Order	خطأ إجرائي، غير نظامي

د

Constitution	دستور
Call of a Meeting	دعوة لاجتماع
Session	دورة، دورة انعقاد

Preamble	ديباجة، تمهيد
	ر
Chair-Person, Moderator	رئيس اجتماع
President	رئيس تنظيم
President Elect	رئيس ثان
Chair Pro Tem	رئيس مؤقت
Speaker	رئيس مجلس النواب (البرلمان، الكونغرس)
Chairman By Decree	رئيس معين
Association	رابطة
Adjourn	رفع الاجتماع
	س
Precedent	سابقة
	ص
Plurality Vote	صوت أكثرية
Censure, Condemnation	صوت لوم (توبيخ)
Vote of no Confidence	صوت بحجب ثقة
Casting Vote	صوت ترجيح
Vote of Confidence	صوت ثقة
	ض
Tellers	ضباط اقتراع
Officers	ضباط، أعضاء المكتب التنفيذي
	ط

Ejection from a Meeting	طرد من اجتماع
Division of the Assembly, Division	طلب إعادة التصويت بطريقة أخرى
Recess	طلب استراحة
Raise a Question of Privilege	طلب امتياز
Division of a Question	طلب تجزئة اقتراح
Request for Permission (or Leave) to Withdraw or Modify a Motion	طلب سحب اقتراح
Point of Information	طلب معلومات عن مسألة

ع

Ex-Officio Member	عضو بحكم منصبه
Co-Opted Member	عضو مدعو (من خارج التنظيم)
Certificate of Incorporation, Memorandum of Association, Corporate Charter	عقد تأسيس، مرسوم تأسيس
Sanctions	عقوبات، جزاءات

ف

Canvassing Ballots	فحص الأصوات
Intra Vires	في حدود السلطات

ق

Parliamentary Law (Common, General)	القانون البرلماني
Resolution	قرار، اقتراح أجزى
Previous Question, Close Debate	قفل باب النقاش
Rules, Orders	قواعد
Rules of Order, Parliamentary Procedure	قواعد وإجراءات المداولات

ل

Committee	لجنة
-----------	------

Resolution or Reference or Platform Committee	لجنة اقتراحات
Statutory Committee	لجنة الشؤون القانونية
Tellers' Committee	لجنة انتخابات
Disciplinary Committee	لجنة تأديبية
Nominating Committee	لجنة ترشيحات
Steering Committee	لجنة تسيير
Executive Committee, Politburo	لجنة تنفيذية
Commission	لجنة عامة
Sub-Committee	لجنة فرعية
Ad hoc (Special, Select) Committee, Working Party	لجنة مؤقتة
Standing Committee	لجنة مستديمة
Joint Committee	لجنة مشتركة
Regulations	لوائح، نظم
	م
Conference, Convention,	مؤتمر
Scientific Conference, Symposium	مؤتمر علمي
Convention	مؤتمر نيابي
Corporation, Foundation	مؤسسة
Council	مجلس
Board of Directors	مجلس إدارة
Addressing the Chair	مخاطبة الرئيس
Staggered terms	مدد خدمة متفاوتة
Chief Executive Officer (CEO)	مدير تنفيذي
Term of Reference	مرجع، إطار مرجعي، سلطات مرجعية
Nominee	مرشح (بعد الموافقة على ترشيحه)

Candidate	مرشح (قبل الموافقة على ترشيحه)
Single Slate	مرشح واحد لكل مقعد
Question	مسألة
Pending Question (motion)	مسألة قيد البحث
Parliamentarian	مستشار برلماني
Filibuster	مطالبة (تطويل في الحديث)
Reporter	مقرر
Board, Executive Board	مكتب تنفيذي، مجلس تنفيذي
Debate	مناظرة
Forum	منبر
Alternate	مندوب مناوب
Delegate	مندوب، ممثل مفوض
Consent, general, unanimous	موافقة عامة
ن	
Representative	نائب
Elector	ناخب
Panel Discussion	ندوة
Quorum	نصاب عددي
Articles of Association, Bylaws, Constitution, Byelaws	نظام أساسي
Apportionment	نظام الحصص
Informal Consideration	نظر مسألة ودياً
Trade Union, Labor Union	نقابة
Point of Order	نقطة نظام
هـ	
Deliberative Assembly	هيئة تداولية

	و
Credentials	وثائق ثبوتية، أوراق اعتماد
Workshop	ورشة عمل (دراسية، علمية)
Mediation	وساطة
Minutes	وقائع، محضر
	ي
Getting the Floor	يأذن بالكلمة
Ratify, Approve, Confirm	يقر إقراراً ملزماً، يصادق

الهوامش

^١ الأمثال الواردة في هذا الفصل مستمدة من كتاب الشيخ بابكر بدري. الأمثال السودانية. (مقدمة بقلم يوسف بدري) أغسطس ١٩٦٣: ٤١٧ صفحة، كما استفدت فيه من تعليقات الأستاذ الطيب محمد الطيب على مسودة هذا الكتاب.

^٢ أشهر هذه المؤسسات في الولايات المتحدة الآتي:

- The National Association of Parliamentarians, 213 South Main Street. Independence, Missouri 64050-3850, Tel (816) 833-3892, Fax (816) 833-3893.
- The American Institute of Parliamentarians, 10535 Metropolitan Ave., Kensington, Maryland 20895-2627 Tel (301) 946-9220 Fax (301) 949-5255.
- The National Conference of State Legislative, 1050 17th Street, Suite 2100, Denver, Colorado 80265.
- The American Society of Legislative Clerks and Secretaries.

³ Robert, Sara Corbin, et al. *Robert's Rules of Order Newly Revised*. New and Enlarged, 10th Edition, Perseus Publishing, Cambridge, Massachusetts; October 2000: 704 pages.

⁴ Sturgis, Alice. *The Standard Code of Parliamentary Procedure*. New and revised, Third McGraw Hill, Inc.; Revised by the American Institute of Parliamentarians. New York; 1993: 281 pages.

⁵ Cannell, Michael, and Citrine, Norman. *Citrine's ABC of Chairmanship*. 4th ed. Edited by London: NCLC Publishing Society, 1994: 122 pages.

⁶ May, Erskine. *Parliamentary Practice (The Law, Privileges, Proceedings and Usage of Parliament)*. Butterworths; Twenty-first ed. Boulton, C.J. et al, ed. London; 1989: 1079 pages.

⁷ As examples see: Lawton, P., Rigby, E. *Meetings: Their Law and Practice*. Fifth ed. London, Longman's Group U.K.; 1992: 424 pages. & Shearman, I. *Shakleton on the Law and Practice of Meetings*. Eighth ed. London, Sweet and Maxwell; 1991:

^٨ قرفس، ف. ل. ومكي عباس. الجمعيات داخل المدرسة وخارجها: إرشادات للمبتدئين في الديمقراطية العملية. الخرطوم: مصلحة المعارف السودانية، ١٩٤٣، صفحة ٣.

^٩ إسماعيل الأزهري. الطريق إلى البرلمان. (الطبعة الثانية) بيروت: دار الثقافة ١٩٦٥، ٣١٩ صفحة.

^{١٠} قرفس. نفس المصدر السابق صفحة ٣.

^{١١} إسماعيل الأزهري. نفس المصدر السابق (أماكن متفرقة من المقدمة).

^{١٢} عثمان محمد حسن. التقاليد البرلمانية في السودان. جريدة الأيام ١٩ سبتمبر ١٩٨٨.

^{١٣} على سبيل المثال: اللائحة الداخلية: الجمعية التأسيسية التي سنها الدكتور المبارك الفاضل شداد رئيس الجمعية التأسيسية بموجب المادة ٦٢ من دستور السودان المؤقت (المعدل سنة ١٩٦٤)، ١٩٦٦: ٨٣ صفحة، ولائحة تنظيم إجراءات الجمعية التأسيسية لسنة ١٩٨٦ (معدلة حتى سبتمبر ١٩٨٨). ٥٥ صفحة.

^{١٤} قامت هيئة شئون عمال السكة حديد، أول تنظيم نقابي معترف به، في ٢٣ يوليو ١٩٤٧، ثم صدر قانون نقابات العمال في سنة ١٩٤٨، فكان أول قانون يبلور مفاهيم العمل النقابي لكنه حرم الموظفين والمهنيين والفنيين في الخدمة المدنية من الانضمام للنقابات. صدرت لائحة تسجيل النقابات لسنة ١٩٤٩ فكان الحد الأدنى فيها لتكوين النقابات عشرة أعضاء في المنشأة الواحدة. وبصدر قانون ١٩٦٠ أصبح الحد الأدنى ٥٠ عضواً. أما قانون ١٩٧١ فقد قضى بتكوين النقابات على نظام الصناعة الواحدة أو المهنة الواحدة وجعل الحد الأدنى لتكوين الهيئة النقابية ٥٠ عضواً والحد الأدنى لتكوين الهيئة الفرعية ٣٠ عضواً. بعد انقلاب نوفمبر ١٩٥٨ ألغت السلطة الجديدة قانون النقابات لسنة ١٩٤٨ وحلت جميع النقابات واتحاداتها، حتى صدر قانون العمل لسنة ١٩٦٠ الذي اقتضى أن يقتصر تكوين النقابات على العمال اليدويين فقط. أعيد قانون سنة ١٩٤٨ مرة أخرى بعد أكتوبر ١٩٦٤، وفي مايو ١٩٦٥ أعطى الحق لأي نقابتين أو أكثر في تكوين اتحاد عام للنقابات. في هذه الفترة قام المجلس العام للنقابات الذي ضم الاتحاد العام للنقابات ونقابة المعلمين ونقابة الموظفين. بعد انقلاب مايو ١٩٦٩، استمر العمل بقانون ١٩٤٨ الذي ألغي في يوليو ١٩٧١ ثم صدر قانون نقابات العمل لسنة ١٩٧١ ثم لائحة البنين النقابي في ١٩٧٢ ثم لائحة أسس التكوين النقابي. وفي نوفمبر ١٩٧٣ بدأت جلسات المؤتمر التأسيسي للاتحاد العام لنقابات عمال السودان الذي احتفظ بالسماوات التنظيمية للاتحاد العام السابق من حيث

الهياكل وعلاقته بأقاليم السودان. بعد انتفاضة إبريل ١٩٨٥، عقدت مؤتمرات عامة لاتحادات الموظفين والمهنيين والمعلمين والعمال وأجريت انتخابات جاءت بقيادات جديدة. بعد يونيو ١٩٨٩، أحدثت تعديلات جوهرية في تعريف العامل وهيكلية النقابات وأدائها. فعرف (العامل) بأنه الشخص الذي يعمل لقاء أجر أياً كان نوعه وبذلك أصبح كل العاملين على اختلاف تخصصاتهم أو مهاراتهم عمالاً، وأدخلت السلطة هيكلية جديدة، فتم إقرار أن تبدأ النواة النقابية من موقع العمل لتشمل كل العاملين في تنظيم نقابي واحد (سُمي بنقابة المنشأة) سواء كان هذا التنظيم لجنة فرعية أو هيئة نقابية وتدرج بذلك في السلم النقابي حتى النقابة العامة. كان الغرض من تلك الهيكلية هو إزالة أشكال التعددية النقابية، وتقليل عدد النقابات العامة من ١٠٤ إلى ٢٢، وإزالة تعددية القمم النقابية لتصبح قمة واحدة هي اتحاد عام عمال السودان الذي قنن في سنة ٢٠٠١. تجددت هذه الهيكلية الجديدة نقداً شديداً من القواعد ومن كثير من المهتمين بالشأن النقابي، وما زال الحوار محتدماً بهذا الشأن.

^{١٥} قانون الشركات لسنة ١٩٢٥: قوانين السودان. المجلد الأول ١٩٠١-١٩٢٥، الطبعة الخامسة، مراجعة حتى ٣١ ديسمبر ١٩٧٥: قانون الشركات صفحات ٣٦٤-٣٨٥ من الطبعة الإنجليزية (الضوابط المدرجة في القائمة (أ) من الجدول الأول).

^{١٦} محمد محمود أبو قبيصة. مبادئ القانون الإداري السوداني. دار جامعة أم درمان الإسلامية للطباعة والنشر، أم درمان، ١٩٩٠: ٩٠ صفحة.

^{١٧} نشرنا أجزاء لصيقة بهذا المجال في جريدة الأيام السودانية في حلقات في الفترة من ١٢ يوليو ١٩٨٧ إلى ١ سبتمبر ١٩٨٧ أوجزنا فيها بعض القواعد التي تنظم أعمال الهيئات التداولية. راجع: أحمد الصافي. الأداء العام. جريدة الأيام السودانية ١٢، ١٣، ١٤، ١٦ يوليو، ٣٠، ٣١ أغسطس، ١ سبتمبر ١٩٨٧.

^{١٨} أنظر لنقاش بعض هذه الجوانب في المصادر العربية التالية: سعد الدين إبراهيم وآخرون (محررون). ندوة أزمة الديمقراطية في الوطن العربي (بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية)، ليماسول - قبرص، ٢٦-٣٠ نوفمبر ١٩٨٣: ٩٢٨ صفحة؛ وحيدر إبراهيم علي (تحرير) الديمقراطية في السودان: البعد التاريخي والوضع الراهن وآفاق المستقبل. أبحاث ندوة تقييم التجارب الديمقراطية في السودان: القاهرة ٤-٦ يوليو ١٩٩٣.

^{١٩} في السودان، تخضع الجمعيات الطوعية وسائر تنظيمات المجتمع المدني لأحكام العديد من الاتفاقات

والمعاهدات الدولية ولأحكام دستورية وقانونية بدأت بقانون تسجيل الجمعيات لسنة ١٩٥٧ وقانون تنظيم العمل التبشيري لسنة ١٩٩١، وقانون تنظيم عمل المنظمات الأجنبية في السودان لسنة ١٩٨٨، وقانون تنظيم نشاطات الجماعات الثقافية لسنة ١٩٩٩. ثم سن قانون مفوضية العون الإنساني في ١٩٩٥ ليلغى قانون تسجيل الجمعيات لسنة ١٩٥٧ وقانون تنظيم العمل الطوعي لسنة ١٩٨٨ وقانون الهيئات التبشيرية لسنة ١٩٩١. وبالتالي، خضعت له كل الجمعيات الخيرية الوطنية والأجنبية والجمعيات ذات الأغراض الدينية سواء كانت مسيحية أو إسلامية.

^{٢٠} أنظر لنقاش أوفي:

Maass, Arthur. *Congress and the Common Good*. New York: Basic Books, Inc., Publishers; c1983: 273 pages.

^{٢١} إن هناك فاقداً بشرياً ومادياً كبيراً نتيجة سوء تنظيم الاجتماعات وإهمال التخطيط السليم لها، فقد دلت الإحصاءات أن الولايات المتحدة الأمريكية تعقد قرابة العشرين مليون اجتماع عمل يومياً، وأنها تفقد قرابة السبعة وثلاثين بليون دولار سنوياً في اجتماعات سيئة الإعداد وغير مثمرة (نقلاً عن:

Anderson, Karen. *The Busy Manager's Guide to Successful Meetings*. USA: Books Mart Press; 1948; c1993: 168 pages).

^{٢٢} صدر الإعلان العالمي لحقوق الإنسان من الجمعية العامة لهيئة الأمم المتحدة في ١٠ ديسمبر ١٩٤٨ لكن لم يوضع في صيغة ملزمة. لذلك أعدت هيئة الأمم المتحدة اتفاقيتين و"بروتوكولاً" لها قوة إلزام قانوني للدول الأطراف فيها، وهي: الاتفاقية الدولية بشأن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تبنتها الجمعية العامة في ١٦ ديسمبر ١٩٦٦ ودخلت حيز التنفيذ في ٣ يناير ١٩٧٦ والاتفاقية الدولية بشأن الحقوق المدنية والسياسية التي اعتمدها الجمعية العامة في ١٦ ديسمبر ١٩٦٦ وبدأ العمل بها في ٢٣ مارس ١٩٧٦، والبروتوكول الاختياري الملحق بالاتفاقية الدولية بشأن الحقوق المدنية والسياسية الذي اعتمده الجمعية العامة في ١٦ ديسمبر ١٩٦٦ وبدأ العمل به في ٢٣ مارس ١٩٧٦.

^{٢٣} دعمت التشريعات السودانية إعلانات حقوق وحرية الإنسان الأساسية الواردة في الوثيقتين المذكورتين في الهامش أعلاه وأدخلتها حيز التنفيذ في السودان في ٢٣/٣/١٩٨٦ فأصبحت الوثيقتان المذكورتان جزءاً لا يتجزأ من التشريع السوداني لاحقاً. فقد وقع السودان عام ١٩٨٦ عليهما ووافقت عليهما السلطة التشريعية آنذاك، وأصبح بذلك العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية قانوناً سودانياً تحت رقم ١٩٨٦/١٥ ملحق التشريع للجريدة الرسمية رقم ١٣٨٨ بتاريخ ١٦/٣/١٩٨٦، والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية قانوناً تحت رقم ٢٣/٣/١٩٨٦ ملحق التشريع

للجريدة الرسمية رقم ١٣٩٠ بتاريخ ١٥/٤/١٩٨٦. لم تشر اتفاقية السلام الشامل ولا دستور جمهورية السودان الانتقالي لسنة ٢٠٠٥ على دور منظمات المجتمع المدني، بل نصت صراحة على كفالة حقوق الإنسان الأساسية في المواد (٣٨)، (٣٩)، (٤٠) و(٤١).

^{٢٤} علي سليمان فضل الله. الحقوق الأساسية والحريات العامة في الدستور المقبل. مجلة حروف، العدد الأول سبتمبر ١٩٩٠، صفحات ٦٩-٧٨، ولجنة الفقهاء الدولية. حالات الطوارئ وأثرها على حقوق الإنسان، (١٩٨٣).

^{٢٥} ضبط نشاط كل التنظيمات في الدولة ضروري لكن بالقدر الذي لا يتعدى القيود الواردة في الدستور. تسجل الأحزاب السياسية في السودان مع مسجل عام التنظيمات والأحزاب السياسية، والنقابات مع مسجل عام تنظيمات العمل، والجمعيات والروابط والمؤسسات الوطنية (والأجنبية) مع المفوض العام للكون الإنساني في مفوضية العمل الطوعي والإنساني، والجماعات الثقافية مع مسجل عام الجماعات الثقافية، والمؤسسات والشركات مع مسجل الشركات. فبصدور قانون تسجيل الجمعيات لسنة ١٩٥٧ توفر الوعاء القانوني للمنظمات الأهلية السودانية لتمارس نشاطها، فقد كان الشرط الرئيسي في ذلك القانون هو أن يضمن أن النظام الأساسي للجمعية لا يتعارض مع نصوصه. في سنة ١٩٩٥ صدر قانون مفوضية الكون الإنساني ليلغي قانون ١٩٥٧ وغيره من قوانين كانت تنظم أيضاً عمل التنظيمات العاملة في جهود الإغاثة وهي قانون مفوضية الإغاثة وإعادة التعمير لسنة ١٩٨٦ وقانون تنظيم العمل الأجنبي لسنة ١٩٨٨، وقانون تنظيم العمل التبشيري لعام ١٩٩١. وفي سنة ١٩٩٦ صدر قانون تنظيم نشاطات الجماعات الثقافية ليسبغ الشرعية على عمل الجماعات التي تهدف إلى ممارسة الأنشطة الإبداعية في مجالات الفنون والآداب والثقافة.

^{٢٦} لنقاش أوفى راجع فؤاد زكريا. التفكير العلمي. مكتبة مصر، دار مصر للطباعة. ١٩٧٧: ٣٢٠ صفحة.

^{٢٧} استفدنا في هذا الفصل فائدة كبيرة من مقالات الشيخ صالح بن عبد الله بن حميد. أدب الحوار في الإسلام: الشرق الأوسط ٤، ٥، ٦ أكتوبر ١٩٩٤.