

التوجيهات الخاصة بالنظم الأساسية للجمعيات الوطنية ٢٠١٨

اعتمدها مجلس إدارة الاتحاد الدولي في ١١ أكتوبر ٢٠١٨

المحتويات

٤	المقدمة
١٢	الفصل الأول: هوية الجمعية الوطنية
١٧	الفصل الثاني: الأعضاء
٢١	الفصل الثالث: المتطوعون
٢٤	الفصل الرابع: القيادة (الحكم والإدارة)
٣٥	الفصل الخامس: الهيكل التنظيمي والتغطية الجغرافية
٣٨	الفصل السادس: الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات
٤٣	الفصل السابع: الشؤون المالية
٤٦	الفصل الثامن: الأحكام الختامية

عملية إعداد وثيقة التوجيهات ٢٠١٨

أطلقت عام ٢٠١٦ عملية استعراض التوجيهات بشأن النظم الأساسية للجمعيات الوطنية (٢٠٠٠)، مركزة على مراجعة وثيقة التوجيهات.

وكان هدف مراجعة التوجيهات هو ضمان توفر وثيقة تلبى غرضها، ويسهل على القادة استخدامها وفهمها، وتمكن الجمعيات الوطنية من اتخاذ قرارات مدروسة تتلاءم مع مختلف السياقات.

وقادت عملية المراجعة مجموعة رئيسية تولى الصليب الأحمر الدانمركي رئاستها وضمت الصليب الأحمر الأرجنتيني، و الصليب الأحمر البوروندي، وجمعية الصليب الأحمر لجزر كوك، والجمعية الوطنية للصليب الأحمر الهايتي، وجمعية الصليب الأحمر المونغولي، وجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، والصليب الأحمر الإسباني، وجمعية الهلال الأحمر التركماني، وجمعية الصليب الأحمر الأوغندي، والاتحاد الدولي، واللجنة الدولية، واللجنة المشتركة (بين الاتحاد الدولي واللجنة الدولية) المعنية بالنظم الأساسية. وعقدت المجموعة خمسة اجتماعات وأجرت مشاورات موسعة مع أعضاء الاتحاد الدولي عبر شبكة الانترنت متوجهة إلى كل الجمعيات الوطنية والأجهزة الدستورية للاتحاد الدولي (أبريل-يونيو ٢٠١٧)، وعقدت اثناء اجتماع الجمعية العامة للاتحاد عام ٢٠١٧ حلقات عمل شاركت فيها كل الجمعيات الوطنية تقريباً وعددها ١٩٠ جمعية وطنية.

ووافق مجلس إدارة الاتحاد الدولي على وثيقة التوجيهات في دورته الثامنة والثلاثين في أكتوبر ٢٠١٨ بناء على تفويض من الجمعية العامة للاتحاد الدولي (انطاليا، تركيا، ٦-٨ نوفمبر ٢٠١٧). ويتوقع أن تقدم وثيقة التوجيهات إلى مجلس المندوبين سنة ٢٠١٩ كي توافق عليها الحركة.

المقدمة

يشكل النظام الأساسي أو الدستور السليم (يشار إليهما فيما بعد بعبارة «النظام الأساسي») عنصراً أساسياً من قوة الجمعية الوطنية. فالنظام الأساسي يصف هوية الجمعية الوطنية وما تنوي أن تفعله للاستجابة للاحتياجات الإنسانية، ويوضح نموذجها القيادي والتنظيمي. وهو يضمن الشفافية بشأن كيفية توزيع السلطة داخل المنظمة ويساهم في المحافظة على نزاهة الجمعية الوطنية.

وتم إعداد «التوجيهات الخاصة بالنظم الأساسية للجمعيات الوطنية، ٢٠١٨» (وثيقة التوجيهات)، في ضوء استعراض النسخة السابقة لسنة ٢٠٠٠، من أجل إرشاد قيادات الجمعيات الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر («الجمعيات الوطنية») في جهودها الرامية إلى مراجعة نظمها الأساسية وتحديثها وتعزيزها. وستحل هذه الوثيقة محل النسخة السابقة.

وتهدف «وثيقة التوجيهات» إلى مساعدة الجمعيات الوطنية في وضع نظم أساسية تمكنها من إنجاز مهامها الإنسانية وأداء دورها بشكل فعال وفقاً للمهمة الموكلة إلى الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) ومبادئها الأساسية. وتحاول إبراز التنوع الكبير في النماذج التنظيمية والنهج التي تعتمد عليها الجمعيات الوطنية تبعاً لمختلف التقاليد القانونية وسياقات العمليات.

وترتبط طريقة إنشاء الجمعيات الوطنية لهياكلها التنظيمية بعوامل داخلية وخارجية كثيرة ومنها الخدمات التي تقدمها، وكيفية إشراك المتطوعين في العمل، وكيفية استخدام الموارد المالية، وحجم الإقليم الذي تغطيه وطبيعته الجغرافية، والهياكل الوطنية السياسية والقانونية.

وتميز وثيقة التوجيهات بين المعايير التي يتوقع من الجمعية الوطنية الالتزام بها وكيفية القيام بذلك حيث تتيح لها مرونة أكبر. فعلى سبيل المثال، لا تقدم وثيقة التوجيهات أي رأي قاطع بشأن ضرورة اعتماد الجمعية الوطنية نموذج تنظيمي مركزي أو لا مركزي، طالما أن النموذج المختار يتيح لها تلبية الاحتياجات الإنسانية داخل أراضيها الوطنية، وأنها تلتزم بالمبدأ الأساسي للوحدة. كما تقدم الوثيقة اقتراحات ليست إلزامية ولكنها تعتبر مع ذلك من الممارسات السليمة في العديد من السياقات.

تستند وثيقة التوجيهات إلى مبادرات أخرى تشمل المبادرات التالية دون أن تقتصر عليها:

- ✦ [إطار الاتحاد الدولي لتنمية الجمعيات الوطنية](#)
- ✦ [عملية الاتحاد الدولي لتقييم القدرات التنظيمية وتصديقها](#)
- ✦ [إطار اللجنة الدولية للوصول الآمن إلى المستفيدين](#)
- ✦ [ميثاق الاتحاد الدولي بشأن المتطوعين](#)
- ✦ [سياسة الاتحاد الدولي بشأن النزاهة](#)
- ✦ [جدول المتابعة الخاص بلجنة الامتثال والوساطة في الاتحاد الدولي](#)

وتشمل الوثيقة محتويات جديدة منها فصل بعنوان: «المتطوعون»، وفصل آخر بعنوان «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات».

تصميم الوثيقة وهيكلها

تتضمن وثيقة التوجيهات ثمانية فصول.

وينقسم كل فصل على النحو التالي:

مقدمة ونظرة عامة	نص موجز يلخص نطاق الفصل والأسئلة الرئيسية التي ينبغي أن تطرحها الجمعية الوطنية عند مراجعة نظامها الأساسي سعياً إلى تحقيق المعايير المذكورة.
المعيار	يحدد الشرط الذي يجب تلبيةه.
ما هو إلزامي	يحدد محتوى المعيار ويعرض تفاصيله حسب الاقتضاء. ويجب لتحقيق المعيار المعني، تلبية كل عنصر من العناصر الإلزامية. وغالباً ما تكون هناك طرق مختلفة لتلبية عنصر إلزامي.
ما هو اختياري	يُدرج في شكل توصيات أو عناصر ملهمة فيما يتعلق ببعض المعايير. ولا تعتبر العناصر الاختيارية من الشروط المطلوبة لتلبية المعيار ولكن يوصى بها عادة باعتبارها ممارسات جيدة.
أمثلة توضيحية	<p>أمثلة ترمي إلى توفير فهم كامل للمعيار ونهج محتملة تتيح استكمال عناصر المعيار التي «يجب» إنجازها (ما هو إلزامي) و/أو التي «يمكن» إنجازها (ما هو اختياري). وتتضمن نوعين من المواد:</p> <ul style="list-style-type: none">• عينات من النصوص: مقتطفات من النظم الأساسية الحالية للجمعيات الوطنية تهدف إلى توضيح الطريقة التي استخدمتها الجمعية الوطنية لمعالجة مسائل معينة أو صياغتها في نظامها الأساسي. وليست هذه النصوص «بنوداً نموذجية» ولا توصى الجمعيات الوطنية بنسخها في نظمها الأساسية.• الأمثلة: وصف كيفية تحديد الجمعيات الوطنية لطريقة تنظيمها أو كيفية تفكيرها في مسألة معينة. وتعطي الأمثلة نظرة عن القرارات الاستراتيجية التي ساهمت في صياغة النص الدستوري أو في بعض الحالات، عن كيفية تحويل النص الدستوري إلى نشاط عملي. وبالنسبة إلى بعض المعايير، تم اختيار الأمثلة بهدف إبراز التنوع الموجود. وتجدر الإشارة مرة أخرى إلى أن الأمثلة تقدم لتعزيز التحليل والدراسة، ويجب النظر إلى القرارات باعتبارها قرارات فريدة خاصة بكل جمعية من الجمعيات الوطنية. <p>وترد غالبية الأمثلة التوضيحية في النسخة الإلكترونية لهذه الوثيقة. وتعكس الأمثلة التوضيحية ممارسة الجمعية الوطنية وقت كتابتها (أكتوبر ٢٠١٨) وسوف يجري تكييفها واستكمالها بمرور الزمن. ويرجى من الجمعيات الوطنية التي تود المساهمة في تقديم المزيد من الأمثلة التوضيحية الاتصال بالعنوان التالي: Guidance.Document@ifrc.org.</p>
النص التفسيري	يقدم توضيحات إضافية للمعايير وللطريقة التي يمكن للجمعيات الوطنية اتباعها لإبراز ذلك في نظمها الأساسية أو في أطر تنظيمية إضافية.

المصطلحات

تستعمل الجمعيات الوطنية مصطلحات مختلفة وفقاً للاستخدامات الوطنية. وسعياً إلى ضمان الوضوح، تستعمل وثيقة التوجيهات مصطلحات معينة بشكل منهجي يمكن أن تكون لها مصطلحات مقابلة مختلفة في مختلف الجمعيات الوطنية في العالم.

ولمساعدة القارئ، ترد في الجدول أدناه قائمة للمصطلحات المستعملة في الوثيقة والمصطلحات الشائعة التي تقابلها. ويلى ذلك تفسير لأكثر المصطلحات تقنية.

المصطلحات المستعملة في هذه الوثيقة	المصطلحات المقابلة التي قد تستعملها جمعيتكم الوطنية
قانون الاعتراف	قانون أو مرسوم الصليب الأحمر/الهلال الأحمر، القاعدة القانونية، الصكوك القانونية الأساسية، النظام القانوني الوطني الذي يعترف بموجبه بالجمعية الوطنية في القانون الوطني، قانون التأسيس، الميثاق
النظام الأساسي	الدستور، مواد التأسيس، القواعد، القوانين المحلية، الأنظمة الداخلية، القاعدة الدستورية، الصكوك الدستورية الأساسية
الجمعية العامة	الاجتماع السنوي، المؤتمر
مجلس الإدارة	المجلس الوطني، المجلس الإداري، المجلس، الهيئة الإدارية، مجلس المدراء، مجلس الأمناء
الرئيس	رئيس مجلس الإدارة، رئيس المجلس
أعضاء مجلس الإدارة	المدراء، الأمناء
الأمين العام	الرئيس التنفيذي، المدير التنفيذي
الفروع	الأقسام

مصطلحات أخرى مستعملة	
الدور المساعد	يشير إلى الشراكة الخاصة والمميزة بين السلطات العامة والجمعيات الوطنية، والمجالات التي تكمل فيها الجمعيات الوطنية الخدمات الإنسانية للقطاع العام أو تحل محلها.
الامتثال	تلبية الشروط المحددة في القوانين والقواعد واللوائح، والمعايير الخاصة، وشروط العقود، والممارسات المقبولة، بما في ذلك النظام الأساسي للجمعية الوطنية وأنظمتها الداخلية.
تضارب المصالح	يقع تضارب في المصالح عندما تتعارض المصالح الشخصية لأحد الأفراد مع مسؤوليته في العمل وفقاً لمصلحة الجمعية الوطنية الفضلى. وتشمل المصالح الشخصية المصالح المباشرة وغير المباشرة ومصالح الأسرة والأصدقاء وأية تنظيمات أخرى يمكن أن يكون الشخص معنياً بها أو لديه مصالح فيها (بصفته حامل أسهم مثلاً). وقد يكون تضارب المصالح فعلياً أو محتملاً أو مفترضاً، ويمكن أن يكون مالياً أو غير مالي. وبسبب هذه الأوضاع يتعرض الشخص لخطر اتخاذ قرارات مبنية على هذه العوامل أو متأثرة بها بدلاً من الاستناد إلى المصالح الفضلى للجمعية الوطنية، ومن ثم يجب التعامل معها وفقاً لذلك.
حسن النية	التصرف بأمانة ونية صادقة.
الحكم	الإجراءات التي تحدد المنظمات من خلالها التوجهات والأولويات، وتخضع بها لمسائلة الجهات المعنية، وتضمن الامتثال للشروط الخارجية وللقواعد والاتفاقات الداخلية. وتقع عادة مسؤولية هذه الوظائف على عاتق مجلس الإدارة أو أي جهاز مشابه (بناء على تكليف من الجمعية العامة، أعلى جهاز حكم في الجمعية الوطنية) يتحمل المسؤولية القانونية الأخيرة بضمان تماشي عمل الجمعية الوطنية مع القوانين الوطنية.
المؤسسة	تشير إلى مجموعة من الأشخاص يمتلكون هدفاً مشتركاً وتحوّل علاقتهم إلى علاقة رسمية وفقاً للشروط المحددة في القانون الوطني.

النزاهة	مدى سعي الجمعية الوطنية إلى تحقيق أهدافها المعلنة وسياساتها ومعاييرها طبقاً للمبادئ الأساسية للحركة.
الإدارة	إجراءات نشر الموارد والخبرات من أجل تنفيذ القرارات وتحقيق أهداف الجمعية الوطنية. وتوظف غالبية الجمعيات الوطنية أشخاصاً للاضطلاع بوظائف الإدارة. غير أن المتطوعين يتولون أيضاً بشكل منتظم مهام الإدارة، لاسيما في مستويات التنظيم المحلية التي لا يعمل فيها موظفون بأجر.
الأعضاء	الأفراد الذين وافقوا رسمياً على شروط العضوية على النحو المحدد في النظام الأساسي للجمعية الوطنية.
الأغلبية المؤهلة	الشرط المطلوب لتحقيق الأغلبية في الاقتراع بنسبة أكبر من ٥٠٪ (الأغلبية البسيطة). وتستخدم غالباً لاتخاذ القرارات في قضايا ذات أهمية خاصة مثل تعديل النظام الأساسي أو بعض عناصر النظام الأساسي.
النصاب	عدد المسؤولين أو الأعضاء الضروري في جهاز معين (مثل الجمعية العامة أو مجلس الإدارة) يجتمع حسب الأصول، كي يكون مؤهلاً قانوناً لإجراز المعاملات. ويهدف شرط تحقيق النصاب إلى الحماية من اتخاذ إجراءات غير تمثيلية باسم الجهاز المعني، من جانب عدد قليل من الأشخاص لا يملكون الحق بذلك.
الاعتداء والاستغلال الجنسي والتحرش الجنسي	يشير، على التوالي، إلى التعدي البدني أو النفسي الفعلي ذي الطابع الجنسي أو التهديد بارتكابه؛ واستغلال حالة ضعف أو تفاوت في القوة أو ثقة لأغراض جنسية؛ وأي طلب جنسي أو أي تصرف لفظي أو بدني ذي طابع جنسي غير مرغوب فيه.
المتطوعون	الأفراد الذين يضطلعون بأنشطة تطوعية لصالح جمعية وطنية، من حين لآخر أو بشكل منتظم. وينظم ممثلون للجمعيات الوطنية معترف بهم العمل التطوعي مع جمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر الذي يهدف إلى زيادة خدماتها وأنشطتها مع العمل دائماً وفقاً للمبادئ الأساسية للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر. ويقوم الأفراد بهذا العمل بمحض إرادتهم ودون أن تدفعهم الرغبة في تحقيق ربح مادي أو مالي، أو الخضوع لضغوط خارجية اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية.
المبلفون عن المخالفات	الأشخاص الذين يبلغون عن حالة سوء تصرف خطير، أو انتهاك للقواعد الداخلية للجمعية الوطنية، أو تهديد خطير أو إساءة لمصالح الجمعية الوطنية بناء على اشتباه معقول بحصول تصرف خاطئ.

كيف ينبغي استخدام وثيقة التوجيهات

أعدت وثيقة التوجيهات من أجل مساعدة قادة الجمعيات الوطنية في اعتماد خيارات مدروسة عند صياغة أو مراجعة نظمها الأساسية بحيث تكون نظمها الأساسية متوافقة مع السياقات الوطنية القانونية والتشغيلية الخاصة وتلتزم في الوقت نفسه بالمبادئ الأساسية للحركة.

من المعروف أن الجمعيات الوطنية تعمل في ظل سياقات متنوعة لها تأثير على نظمها الأساسية. فعلى سبيل المثال، تخضع بعض الجمعيات الوطنية للوائح شاملة ومفصلة بموجب القانون الوطني، بينما لا يخضع بعضها الآخر سوى للوائح تنظيمية محدودة. ويمكن أن تؤثر هذه السياقات في عدد التفاصيل التي تدرجها الجمعية الوطنية في نظامها الأساسي.

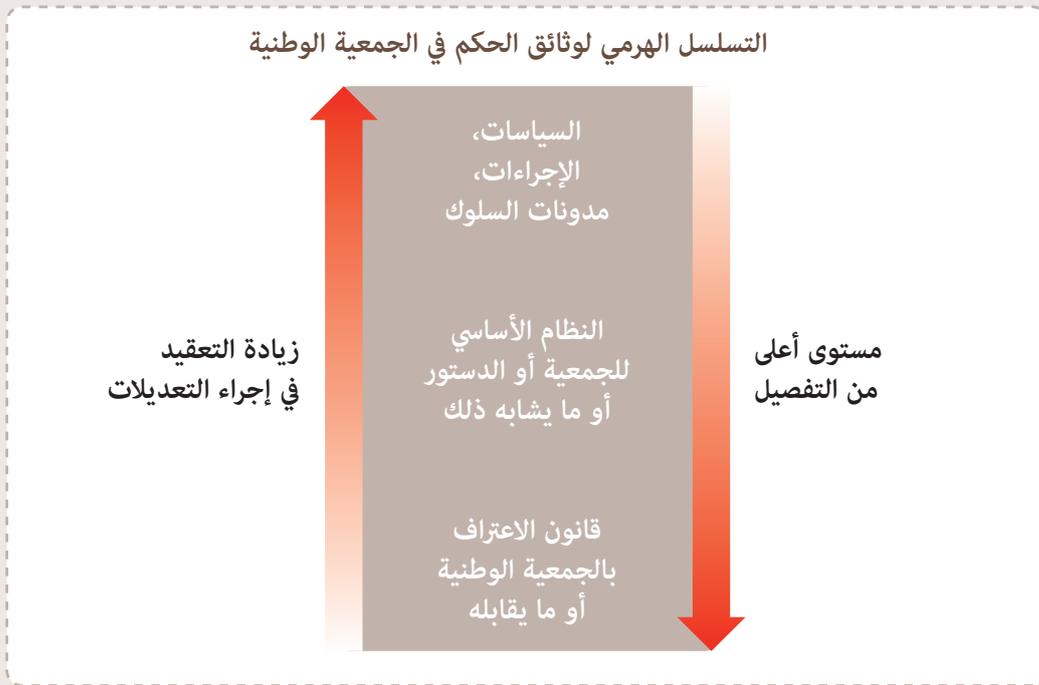
ولا يلزم إدراج جميع المعايير المتضمنة في هذه التوجيهات ضمن النظام الأساسي، غير أن من المهم أن تكون المعايير جزءاً من الوثائق القانونية الأساسية للجمعية الوطنية. ولهذا، يمكن أن ترد في وثائق أخرى مثل قانون الاعتراف، أو القواعد الداخلية للجمعية الوطنية ولوائحها، وفي السياسات والإجراءات. المهم هو وجودها في وثيقة تدرسها أجهزة الحكم بعناية وتدقق فيها ولا يمكن تغييرها خلال مهلة قصيرة كما هو الحال مثلاً في ما يتعلق بسياسة تعتمدها الجمعية العامة. وتوخياً للبساطة، ستشير وثيقة التوجيهات إلى النظام الأساسي فقط.

التسلسل الهرمي المعتاد لوثائق الحكم في الجمعية الوطنية

لكل الجمعيات الوطنية قاعدة في القانون الوطني، هي عادة قانون اعتراف اعتمده مجلس النواب.

وللجمعية الوطنية نفسها نظام أساسي يحدد الأهداف العليا للمنظمة، ودورها، وعلاقتها، وهيكلها، وطرق عملها. ويهدف النظام الأساسي إلى تحديد شكل المنظمة، ويوفر إطاراً طويلاً الأمد يتيح للمنظمة إمكانية العمل واتخاذ القرارات بطريقة شفافة وفعالة.

ولا يخوض النظام الأساسي في تفاصيل العمل اليومي، ولذا تضع الجمعيات الوطنية المزيد من القواعد والسياسات والإجراءات على مختلف المستويات وهي عادة أسهل تعديلاً من النظام الأساسي. وبالرغم من أن هذه الوثيقة تركز على النظم الأساسية للجمعيات الوطنية، فهي تقر بأن بعض المعايير يمكن تناولها في قوانين الاعتراف بالجمعيات الوطنية، أو في القواعد الداخلية والسياسات.

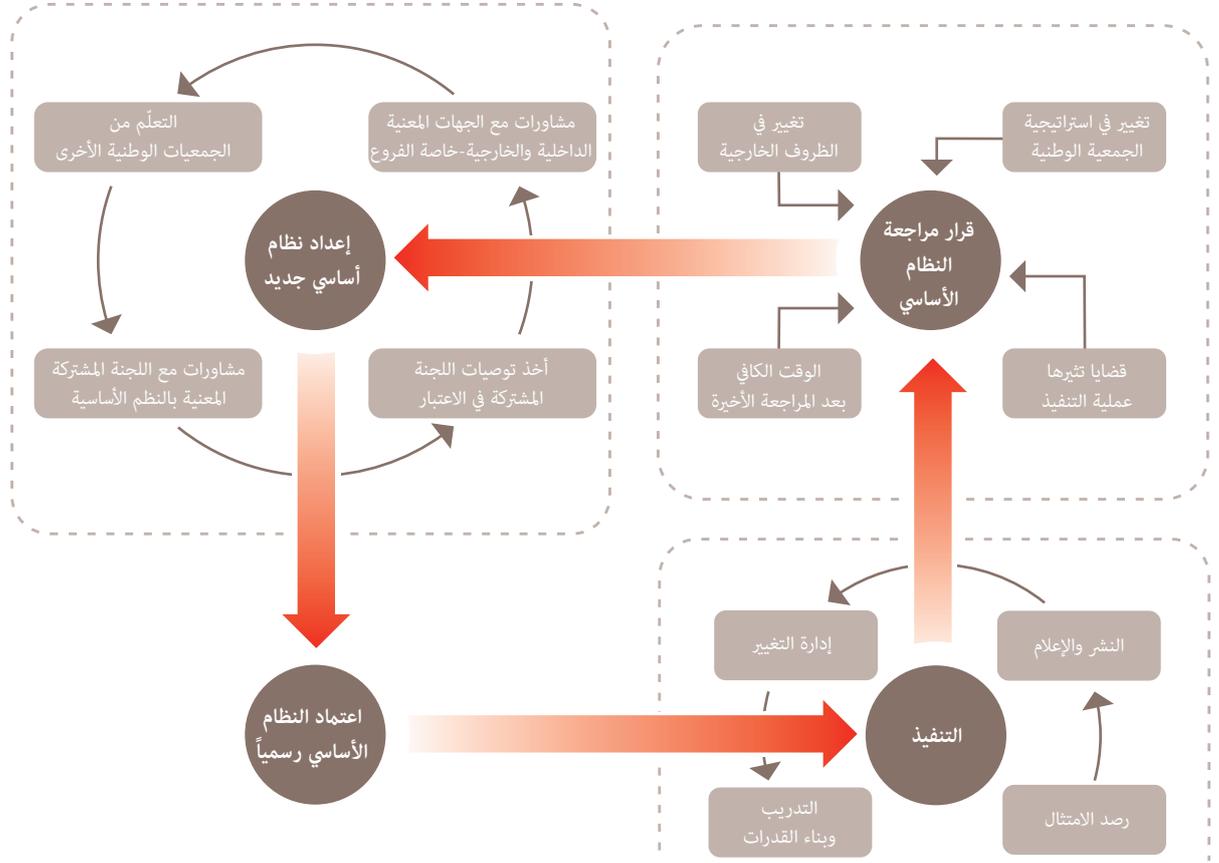


من المعترف به أيضاً أن للقانون الوطني الأولوية بالنسبة إلى الجمعيات الوطنية. فإذا كانت متطلبات القانون الوطني غير متوافقة مع المبادئ الأساسية للحركة ومع مهمتها وقيمتها، وجب أن تقيم الجمعية الوطنية حواراً مع السلطات العامة للتوصية بإجراء تغيير في القانون المعني وتحقيق هذا التغيير أو إيجاد حلول أخرى. ويقتضي ذلك عادة بعض الدعم من مكونات الحركة الأخرى حسب الحاجة.

وليس من الضروري أن يقتبس النظام الأساسي للجمعية الوطنية صيغة هذه الوثيقة. كما لا يُنتظر من الجمعية الوطنية أن تقتبس حرفياً الصياغة المستخدمة في المعايير، بل ينبغي أن تستخدم المعايير لصياغة نصوصها الدستورية الخاصة.

عملية صياغة النظام الأساسي أو مراجعته

نظرة عامة: عملية مراجعة النظام الأساسي



يهدف استعراض النظام الأساسي ومراجعته إلى التأكد من أن هياكل الجمعية الوطنية وطرق عملها الأساسية تمكن المنظمة من تحقيق مهمتها بشكل فعال. وينبغي أن تراجع الجمعية الوطنية نظامها الأساسي كل عشر سنوات على الأقل.

المسائل الرئيسية التي ينبغي مراعاتها في عملية مراجعة النظام الأساسي تشمل ما يلي:

- ❖ **المنظمة المناسبة:** هل تستجيب أهداف الجمعية الوطنية للاحتياجات الإنسانية، وهل تتيح هياكل الجمعية الوطنية تلبية هذه الاحتياجات بشكل فعال؟ هل حدثت أية تغييرات استراتيجية في أنشطة الجمعية الوطنية أو توجهاتها لها تبعات على علاقاتها الداخلية وطريقة تنظيمها؟
- ❖ **التحديث القانوني:** هل النظام الأساسي متوافق مع القانون الوطني؟ من المرجح أن تخضع عدة جوانب تناولها وثيقة التوجيهات، مثل العضوية والتطوع والقضايا المالية، لأحكام القانون الوطني الذي يمكن أن يتغير مع الوقت.
- ❖ **التوافق مع الحركة والاتحاد الدولي:** هل تتطلب أية سياسات أو توصيات معتمدة في الحركة والاتحاد الدولي إجراء تعديلات على النظام الأساسي؟ فعلى سبيل المثال، قد يكون من المناسب الإشارة في النظام الأساسي إلى المبادرات والسياسات العالمية الرامية إلى ضمان المزيد من الفعالية والمساءلة، أو إلى تمثيل أفضل للنساء والشباب في المناصب القيادية.

ينبغي النظر إلى عملية استعراض النظام الأساسي ومراجعته باعتبارها عملية تغيير منتظمة يتم إعدادها وإدارتها بشكل فاعل، وتقودها قيادة الجمعية الوطنية وتدرجها في دورات عمل أجهزة الحكم بما في ذلك

دورات الجمعية العامة. ويجب أن تُدرج في العملية قضية المساءلة أمام الجهات المعنية الرئيسية كالفروع والأعضاء، وذلك عبر الحوار والتشاور وتقديم التقارير والملاحظات والتعليقات. ومن الوسائل المفيدة لتحقيق ذلك، يمكن النظر في إنشاء فريق مرجعي أو ما يشابه ذلك بمشاركة من كل مستويات المنظمة ومن الجهات المعنية الرئيسية الخارجية.

وينبغي استخدام وثيقة التوجيهات لإدارة عملية المراجعة نفسها، علماً بأن الهدف المنشود هو اعتماد نظام أساسي يستوفي المعايير المحددة في وثيقة التوجيهات.

في بعض البلدان يتعين على الجمعية الوطنية إبلاغ السلطات المعنية بالتعديلات المقترحة على أحكام دستورية معينة، والحصول على موافقتها على هذه التعديلات.

ويتعين على كل الجمعيات الوطنية التشاور مع اللجنة المشتركة بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي المعنية بالنظم الأساسية (اللجنة المشتركة المعنية بالنظم الأساسية) بشأن إعداد نظمها الأساسية وقوانينها. وقد أوكلت إلى اللجنة المشتركة المعنية بالنظم الأساسية مهمة تقديم توصيات تتعلق بالنظم الأساسية وقوانين الجمعيات الوطنية بناء على توافقها مع المعايير ذات الصلة. ويُطلب من الجمعيات الوطنية مراعاة توصيات اللجنة المشتركة المعنية بالنظم الأساسية، وإطلاع اللجنة، حسب الأصول الواجبة، بأي تقدم يحرز أو أية تطورات جديدة تحدث.

ويمكن أن تشكل بعثات الاتحاد الدولي واللجنة الدولية ومكاتبها، ومكاتب الجمعيات الوطنية الأخرى، مصدراً هاماً للإلهام والنصح والمعرفة في مثل هذه العملية.

الوثائق والمصادر الرئيسية

٤ **اللجنة المشتركة المعنية بالنظم الأساسية**، المذكرة الاستشارية رقم ٣: توصيات للجمعيات الوطنية تتعلق بعملية مراجعة نظمها الأساسية، اللجنة المشتركة بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي المعنية بالنظم الأساسية للجمعيات الوطنية.

أمثلة توضيحية

تصميم النظام الأساسي للحفاظ على الاستدامة

كانت التكلفة هي السبب الرئيسي الذي دفع جمعية وطنية في أفريقيا ذات موارد محدودة إلى مراجعة نظامها الأساسي: ففي الصياغة الأصلية للنظام الأساسي كان هناك بند يقضي بعقد جمعية عامة تضم ٩٦ ممثلاً كل أربع سنوات، واجتماع لمجلس الإدارة يضم ٣٢ ممثلاً كل سنة، واجتماع للمجلس التنفيذي مكون من ١٠ أعضاء كل أربعة أشهر. أما على مستوى الفروع، فكان ينبغي للمجالس المكونة من ٧ إلى عشرة أعضاء في كل من الفروع الستة عشر أن تعقد اجتماعات فصلية.

وأشارت الحسابات التي أجرتها الجمعية الوطنية إلى أن عمل هياكل الحكم على النحو المحدد في النظام الأساسي سيكلف ٣٥٠ ألف دولار أمريكي في السنة خلال السنوات التي لا تتعقد فيها الجمعية العامة وأكثر بكثير في السنوات التي يعقد فيها اجتماع الجمعية العامة، الأمر الذي ينطوي على تكاليف باهظة تتحملها جمعية وطنية تعمل في بيئة ذات موارد محدودة للغاية.

وتناولت عملية المراجعة كلاً من حجم أجهزة الحكم وعدد اجتماعاتها. وكان التحدي يكمن في إيجاد توازن بين التمثيل الملائم للفروع ومسؤوليتها في اتخاذ القرارات والإشراف على المستوى الوطني وضرورة اتخاذ القرارات الفعالة في الوقت المناسب من جهة، والتكاليف التي يمكن أن تتكبدها الجمعية الوطنية في الأجل الطويل من جهة أخرى.

العمل في ظل السياسات التنظيمية

غالباً ما يؤدي تغيير النظام الأساسي إلى تغييرات في توازن السلطات داخل الجمعية الوطنية. ومن ثم يمكن أن ينطوي التوصل إلى اتفاق بين أصحاب الشأن لإدخال التغييرات على بعض الصعوبات، لاسيما في البنى اللامركزية حيث تتمتع الفروع بمستوى عال من الاستقلالية.

وتكلم مدير مسؤول عن تحديث النظام الأساسي في جمعية وطنية أوروبية تتميز بدرجة عالية من اللامركزية عن أهمية إقامة علاقات وثيقة وترسيخ الثقة مع قادة الفروع الذين سيطلب منهم الموافقة على التغييرات. وهذا يعني زيارة كل فرع من الفروع وقضاء الوقت اللازم مع القادة للتأكد من أنهم فهموا الاقتراحات وأسبابها. وقد استغرق ذلك كثيراً من الوقت في البداية ولكن عندما حان الوقت لاجتماع الفروع، كانت الجهات الفاعلة الرئيسية قد اطلعت على مختلف وجهات النظر وتعرفت على المقترحات التي تتطلب المزيد من النقاش والتفاوض.

وكان استخدام التوجيهات الخارجية ومعايير الحركة المشتركة أمراً حاسماً كي تفهم الفروع أنه لا يمكن التفاوض في بعض التغييرات. وفي الوقت نفسه، لم يكن إدخال كل التغييرات المرغوبة ممكناً، ولم يتحقق توافق الآراء دائماً.

النظام الأساسي والمرونة التنظيمية (الصليب الأحمر الكندي)

يتعين على الصليب الأحمر الكندي أن يكون قادراً على التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة بما في ذلك الارتفاع الكبير في عدد الكوارث. وتعتبر قدرة الجمعية الوطنية على رفع مستواها لتقديم خدمات عالية الجودة ومبدعة ومتسقة، واستقطاب المتطوعين، وإدارة المانحين مسألة حيوية. وهي تعني الاستعداد لإعادة تقييم نماذج العمل المحددة منذ وقت طويل وتغييرها عند الاقتضاء. وتعني أيضاً وجود إطار دستوري معتمد يتيح مرونة المنظمة وسرعة تكيفها.

ويتطلب تغيير النظام الأساسي للجمعية الكثير من الوقت والاستثمار التنظيمي. ولهذا سعى الصليب الأحمر الكندي إلى الحفاظ على أكبر قدر ممكن من البساطة في نظامه الأساسي، ووضع الإطار الأساسي الذي يسمح للمنظمة بالعمل. ويتيح ذلك لأجهزة الحكم والإدارة في المنظمة التركيز على وضع أدوات أكثر مرونة مثل الخطط الاستراتيجية والتشغيلية، والسياسات التنظيمية، التي يمكن تكييفها للظروف المتغيرة بسرعة أكبر، وفقاً للحاجة.

ما وراء النظم الأساسية: الشباب في جمعية الهلال الأحمر القيرغيزي

وقت صياغة هذه الوثيقة، كان عمر كل من رئيس جمعية الهلال الأحمر القيرغيزي وأمينها العام لا يتجاوز الأربعين سنة. ويلعب الشباب دوراً هاماً في الجمعية الوطنية. إلا أن النظام الأساسي نفسه لا يذكر الكثير عن مشاركة الشباب في الجمعية الوطنية باستثناء أن تطوير حركة للشباب هو أحد أهداف الجمعية. فلا يوجد مثلاً أي شرط يقضي بوجود أعضاء شباب في مجلس الإدارة.

وللجمعية الوطنية سياسة بشأن الشباب تنص على وجوب مشاركة الشباب في صنع القرار في الجمعية الوطنية، وهذا يعكس سياسة الحكومة الأوسع نطاقاً التي تشدد بقوة على انخراط الشباب في العمل داخل البلاد.

والأمر الذي أتاح للجمعية الوطنية النجاح في إشراك الشباب في عملية صنع القرار هو ترسيخ ثقافة مشاركة الشباب طوال سنوات عدة، والتشجيع الذي وفره مثال شغل الشباب لمناصب قيادية عليا.

الفصل الأول: هوية الجمعية الوطنية



تحدد المعايير المذكورة في هذا الفصل «المقومات الأساسية» لهوية الجمعية الوطنية ومنها مهمتها وأهدافها الأساسية كمنظمة إنسانية في بلدها في المقام الأول، ولكن أيضاً كمكون من مكونات الحركة الدولية. ولهذا، تعكس المعايير العناصر المميزة لهوية الجمعية الوطنية وتحديد المبادئ الأساسية للحركة، ودور الجمعية الوطنية المساعد للسلطات العامة، وحقها في استخدام الشارة.

المعيار ١-١

يتوافق النظام الأساسي مع المبادئ الأساسية للحركة.

ما هو الإلزامي

يجب أن يتضمن النظام الأساسي النص الكامل للمبادئ الأساسية.

ويجب أن تظهر جميع جوانب النظام الأساسي الالتزام بالعمل وفقاً للمبادئ الأساسية والاسترشاد بها في كل الأوقات.

◀ في النسخة الإلكترونية

الأسئلة الرئيسية

- هل يعكس النظام الأساسي القائم مهمة الجمعية الوطنية ودورها المرتقب بشكل كافٍ؟
- ما هي القيم التي ينطوي عليها عمل الجمعية الوطنية وهل يعكسها النظام الأساسي بشكل كافٍ ويستطيع كل الأعضاء والمتطوعين والموظفين التعرف إليها؟
- هل يناسب الشكل القانوني الممنوح للجمعية الوطنية وضعها الفريد والمميز بأفضل وجه؟
- هل يتيح لها الوفاء بمسؤولياتها كمكون من مكونات الحركة، فضلاً عن التزاماتها المرتبطة باستخدام الشارة؟

المبادئ الأساسية من منظور النظام الأساسي

- ينبغي أن تصف أهداف الجمعية الوطنية الأنشطة التي ستضطلع بها لتطبيق مبدأ الإنسانية.
- ينبغي أن يؤكد النظام الأساسي أن الجمعية الوطنية تقدم خدماتها دون تحيز وبالتالي دون تمييز.
- سعياً إلى الحفاظ على الحياد، يجب أن تضمن الجمعية الوطنية أنه لا يُنظر إلى أهدافها، أو عناصرها، أو علاقاتها، أو مهامها الرئيسية، بأنها انحياز لأحد الأطراف في حالات النزاع المسلح أو في الصراعات السياسية على سبيل المثال.
- يجب أن تُبنى علاقة الجمعية الوطنية مع السلطات العامة على نحو يتيح لها الحفاظ على استقلالها.
- يجب أن تمتلك الجمعية الوطنية نموذجاً تنظيمياً يتيح الخدمة التطوعية.
- يجب أن تكون الجمعية الوطنية مفتوحة للجميع. ويجب أن يكون لها هيكل يتيح لها إمكانية الحفاظ على الوحدة في عملها على كامل الأراضي الوطنية.
- يجب أن تعكس أهداف الجمعية الوطنية ومهامها الأساسية عالمية الحركة ويشمل ذلك الالتزام بمساعدة المكونات الأخرى للحركة.

نص تفسيري إضافي

يمكن أن يظهر نص المبادئ الأساسية في ديباجة النظام الأساسي أو في النص الأساسي حسب تفضيل الجمعية الوطنية.

يجوز للاتحاد الدولي تعليق عضوية جمعية وطنية إذا لم تعد تستوفي شروط القبول المنصوص عليها في دستور الاتحاد الدولي لاسيما «بسبب تعديل نظامها الأساسي الذي لم يعد متوافقاً مع المبادئ الأساسية» (دستور الاتحاد الدولي، المادة ١٢-٢-أ).

الوثائق والمصادر الرئيسية

✦ النص الرسمي للمبادئ الأساسية الذي يرد في ديباجة النظام الأساسي للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر.

✦ المبادئ الأساسية للصليب الأحمر، تعليق جان بيكتيه، مؤسسة هنري دونان، ١٩٧٩ The Fundamental Principles of the Red Cross, Commentary by Jean Pictet, Henry Dunant Institute, 1979

المعيار ١-٢

يشير النظام الأساسي إلى الوضع القانوني للجمعية الوطنية بموجب القانون الوطني وإلى دورها المساعد للسلطات العامة في المجال الإنساني.

ما هو إلزامي

يجب أن ينص النظام الأساسي على الوضع القانوني للجمعية الوطنية بموجب القانون الوطني وعلى كيفية اعتراف السلطات العامة بها ودورها المساعد لها.

أمثلة توضيحية

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

يعرّف مبدئياً وضع الجمعية الوطنية في النظام القانوني المحلي، ويمنح وفقاً لقانون الاعتراف الرسمي بها الذي اعتمده البرلمان، أو بموجب مرسوم أو نظام تعتمده الجهة التنفيذية في الحكومة. ويجب أن تعترف الحكومة بالجمعية الوطنية باعتبارها جمعية إغاثة تطوعية تقوم بدور مساعد للسلطات العامة في المجال الإنساني.

ماذا يعني الدور المساعد فيما يتعلق بالنظام الأساسي

يشير الكثير من النظم الأساسية للجمعيات الوطنية إلى الدور المساعد في وصف مهمة الجمعية الوطنية وأهدافها (انظر المعيار ١-٣). وفي حال عدم وجود كلمة «مساعد» في اللغة الوطنية، يجب البحث عن صيغة تدل على العلاقة المميزة والمتوازنة الملزمة لمهمة المساعدة. ويمكن تفصيل الدور المساعد خارج قانون الاعتراف بالجمعية الوطنية والنظام الأساسي، في قوانين وطنية أخرى أو في الخطط الوطنية لمواجهة الكوارث أو ما يشابه ذلك.

ويقيم العديد من الجمعيات الوطنية حواراً منتظماً مع السلطات العامة لبلدانها، خلال المؤتمر الدولي مثلاً، حيث يناقش الطرفان هذا الدور المساعد.

وينطوي الشكل القانوني الممنوح للجمعية الوطنية على آثار تظهر في نظامها الأساسي، وقواعدها، وإجراءات عملها، وهياكلها الداخلية، وواجباتها ومسؤولياتها بموجب القانون الوطني، ووضعها من حيث دفع الضرائب، وشروط تقديمها للتقارير، وعلاقتها مع الأعضاء والمتطوعين والمجموعات المعنية الأخرى. ولهذا يوصى بأن تنظر الجمعيات الوطنية باستمرار في أفضل الطرق لإقامة المؤسسات، وأن تسعى إلى اعتماد شكل قانوني يكون متوافقاً مع مهامها وطموحاتها الإنسانية. وفي العديد من البلدان لا تكون أشكال المؤسسات جامدة بل تتطلب تحليلاً قانونياً وضريبياً شاملاً وتحليلاً للمخاطر.

ويتم إنشاء بعض الجمعيات الوطنية بتسجيلها كمؤسسات في القطاع الخاص وعادة كمنظمات إغاثة إنسانية أو تطوعية بينما تسجل غيرها كمؤسسات عامة. وقد وجد بعضها أن من الأفضل التسجيل بموجب قانون الشركات.

ويمكن أن تنشئ الجمعيات الوطنية أيضاً منظمات فرعية تابعة لها لإدارة جوانب معينة من عملياتها، وذلك للحد من الأخطار القانونية التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية الوطنية في أنشطة عالية المخاطر، مثل خدمات الدم أو الخدمات الطبية البيولوجية، أو الأنشطة المولدة للدخل. أو للالتزام بالقوانين الوطنية التي تحكم بعض أنشطتها، أو لسبب يتعلق بالضرائب. ويمكن أن تتخذ هذه المنظمات الشكل القانوني لمنظمة غير ربحية أو ربحية، تبعاً للأنشطة المعنية والخيارات القانونية المتاحة بموجب القانون الوطني.

الوثائق والمصادر الرئيسية

- ✦ [النظام الأساسي للحركة، المادة ٣.](#)
- ✦ [«الطبيعة الخاصة لعمل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والشراكات ودور الجمعيات الوطنية بصفتها جهات مساعدة للسلطات العامة في المجال الإنساني»](#)، القرار ٢، المؤتمر الدولي الثلاثون للصليب الأحمر والهلال الأحمر، ٢٠٠٧.
- ✦ [«تعزيز الدور المساعد: شراكة من أجل جمعيات وطنية أقوى ومن أجل تنمية التطوع»](#) القرار رقم ٤، المؤتمر الدولي الحادي والثلاثون للصليب الأحمر والهلال الأحمر، ٢٠١٥.
- ✦ [الاتحاد الدولي: دليل الدور المساعد للجمعيات الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر، ٢٠١٥.](#)

المعيار ١-٣

يعكس النظام الأساسي مهمة الجمعية الوطنية وأهدافها.

ما هو إلزامي

يحدد النظام الأساسي مهمة الجمعية الوطنية وأهدافها استناداً إلى مهام الجمعيات الوطنية وأدوارها المتفق عليها على النحو المحدد في الوثائق التالية:

- [اتفاقيات جنيف وبروتوكولاتها الإضافية.](#)
- [النظام الأساسي للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر](#) (خاصة المادة ٣ والمادة ٤).
- [القرارات المعتمدة في الاجتماعات الدستورية للحركة والإطار الاستراتيجي للاتحاد الدولي.](#)
- [القوانين والاتفاقات الوطنية الواجبة التطبيق.](#)

أمثلة توضيحية

✦ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

يجب أن يحدد النظام الأساسي ما هو مطلوب من الجمعية الوطنية أن تفعله، ولكن لا يقيد من أنشطتها الرامية إلى تلبية الاحتياجات الإنسانية المتغيرة. وينبغي أن يتجنب النظام الأساسي تفصيل أنشطة الجمعية الوطنية بحيث تكون إمكانية إجراء تغييرات في العمليات محدودة، ولا طرح الأمور بدرجة من العمومية تؤدي إلى افتقار النظام الأساسي للوضوح والتوجيه الكافيين.

وفي حالات نادرة، يمكن أن تستعمل بعض الدول النظم الأساسية لتقييد الفضاء التشغيلي للجمعية الوطنية أو عرقلته. وقد يكون من الأفضل في مثل هذه الحالات عرض أهداف أوسع نطاقاً. أما في حالات أخرى فقد ينطبق عكس ذلك أي أن إدراج وصف مفصل لأنشطة الجمعية الوطنية في النظام الأساسي قد يكون له تأثير في تذكير الحكومة بمهمة الجمعية الوطنية ودورها.

ويجري لاحقاً تفصيل الأهداف التي يتضمنها النظام الأساسي، في الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للجمعية الوطنية (أو ما يقابلها). انظر [الاتحاد الدولي: إرشادات للجمعيات الوطنية بشأن التخطيط الاستراتيجي](#).

المعيار ١ - ٤

يعكس النظام الأساسي وضع الجمعية الوطنية كمكون من مكونات الحركة وعضو في الاتحاد الدولي.

ما هو إلزامي

يجب أن يعرف النظام الأساسي الجمعية الوطنية باعتبارها مكوناً من مكونات الحركة وعضواً في الاتحاد الدولي.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

الوثائق الرئيسية للحركة والاتحاد الدولي ذات الصلة بالنظم الأساسية للجمعيات الوطنية هي التالية:

- [المبادئ الأساسية والنظام الأساسي للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر](#)
- [القرارات التي اعتمدها مجلس المندوبين والمؤتمر الدولي للصليب الأحمر والهلال الأحمر](#)
- [دستور الاتحاد الدولي](#)
- [قرارات الجمعية العامة ومجلس إدارة الاتحاد الدولي](#).

يجوز للجمعية الوطنية النظر في سرد التزاماتها في النظام الأساسي بقدر أقل أو أكثر من التفاصيل، ولكن في العديد من السياقات، ينطوي مجرد الإشارة إليها على وجوب احترام جميع واجبات العضوية والتزاماتها.

أمثلة توضيحية

◀ في النسخة الإلكترونية

المعيار ١-٥

يُلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية باستخدام الشارة وفقاً للقواعد والأنظمة ذات الصلة.

ما هو إلزامي

يفرض النظام الأساسي على الجمعية الوطنية اعتماد لوائح داخلية خاصة باستخدام الشارة واستخدام الموظفين والأعضاء والمتطوعين لرمزها الخاص.

يجب أن تكون اللوائح الخاصة بالشارة متوافقة مع اتفاقيات جنيف لعام ١٩٤٩ وبروتوكولاتها الإضافية، ومع القواعد واللوائح المعتمدة في الحركة المنطبقة على استخدام الشارة (انظر «الوثائق والمصادر الرئيسية» أدناه)، إضافة إلى القانون الوطني الواجب التطبيق الذي يحدد استخدام الشارة وحمايتها (مثل القانون الوطني الخاص بتنفيذ اتفاقيات جنيف وقانون الاعتراف بالجمعية الوطنية).

ما هو اختياري

يمكن أن يصف النظام الأساسي تصميم رمز الجمعية الوطنية.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

تتحمل الدولة مسؤولية التصريح للجمعية الوطنية باستخدام الشارة، ويقر به عادة قانون الاعتراف.

ويتعين على الجمعية الوطنية التعاون مع السلطات العامة لضمان احترام الشارة، بما في ذلك من خلال الأنشطة والحملات الهادفة إلى الإعلام والنشر.

كما تلتزم الجمعية الوطنية باعتماد لوائح داخلية خاصة باستخدامها للشارة وتعريف الأعضاء والموظفين والمتطوعين بهذه اللوائح وضمان امتثالهم لها.

الوثائق والمصادر الرئيسية

يمكن الاطلاع على وثائق مختلفة تتعلق بلوائح استخدام الشارة على العنوانين التاليين:

<https://www.icrc.org/en/war-and-law/emblem> ↩

<http://www.ifrc.org/en/who-we-are/the-movement/emblems/> ↩

الفصل الثاني: الأعضاء



الجمعيات الوطنية هي في غالبيتها منظمات قائمة على العضوية ومتأصلة في مجتمعاتها المحلية. ويكمن الأساس المنطقي الرئيسي للعمل كمنظمة ذات عضوية في منح الداعمين تأثيراً رسمياً في قيادة المنظمة وأدائها وعملياتها.

الأسئلة الرئيسية

- من الذي يمكن أن يصبح عضواً في الجمعية الوطنية؟
- كيف يمكن للجمعية الوطنية إشراك الناس في المجتمعات المحلية كأعضاء في الجمعية؟
- ما هي الحقوق والمسؤوليات التي ينبغي أن يتمتع بها الأعضاء؟
- ما هي الآليات القائمة التي تضمن معرفة الأعضاء بحقوقهم ومسؤولياتهم، وهل هي كافية؟ ما هي الإجراءات المتخذة لتعليق عضوية الأعضاء أو طردهم، ولأي أسباب وفي أي ظروف؟

ويصف هذا الفصل مختلف جوانب العضوية الفردية التي يتعين تنظيمها في الجمعيات الوطنية مع التذكير بأن العضوية تنطوي عادة على وضع قانوني رسمي. وتكون العضوية في الجمعية الوطنية طوعية أي أنها تتبع من موافقة فردية مستنيرة.

ولا ينطبق هذا الفصل على العدد القليل من الجمعيات الوطنية غير القائمة على عضوية فردية، إذ يتناول الفصل الخامس موضوع الجمعيات الوطنية التي يتكون أعضاؤها من كيانات جماعية كالفروع المحلية وذلك تحت عنوان: «الهيكل التنظيمي والتغطية الجغرافية».

المعيار ٢-١

يجب أن تكون الجمعية الوطنية مفتوحة لكل من يريد أن يصبح عضواً فيها.

ما هو الزامي

يجب أن ينص النظام الأساسي على أن عضوية الجمعية الوطنية مفتوحة للجميع دون أي تمييز قائم على نوع الجنس أو الأصول العرقية أو الجنسية أو المواطنة أو العمر أو الإعاقة أو اللغة أو الآراء السياسية أو المعتقدات الدينية أو الانتماء الاجتماعي أو أية أسباب مماثلة.

◀ في النسخة الإلكترونية

أمثلة توضيحية

جمعية الصليب الأحمر التيموري: مقتطف من النظام الأساسي

عضوية جمعية الصليب الأحمر التيموري مفتوحة للجميع بغض النظر عن العمر أو العرق أو الجنس أو المعتقدات الدينية أو اللغة أو الطبقة الاجتماعية أو الآراء السياسية أو الجنسية أو أية معايير مماثلة.

المادة ١٥: المساواة بين الجنسين

تشجع جمعية الصليب الأحمر التيموري المساواة بين الجنسين في عضويتها.

الإقرار بأن الناس يودون المساهمة في عمل المنظمة بطرق مختلفة (الصليب الأحمر الإسباني) يقر الصليب الأحمر الإسباني بأشكال مختلفة من المشاركة الفردية في المنظمة. وهناك ١,٣ مليون عضو يدفعون رسم العضوية ويرتبطون باتفاق عضوية رسمي مع الصليب الأحمر الإسباني.

المتطوعون الذين يمارسون نشاطاً تطوعياً منتظماً ووقعوا اتفاقاً يُعتبرون أعضاء في الجمعية الوطنية ويتمتعون بحق التصويت والترشح بعد ١٢ شهراً من تطوعهم. وينطبق ذلك على عدد من المتطوعين يصل إلى ٢٠٠ ألف متطوع.

إضافة إلى ذلك، يقر الصليب الأحمر الإسباني بأن بعض الناس يودون المساهمة بتكريس بعض الوقت للجمعية الوطنية دون التوقيع على اتفاق رسمي. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يقدم أستاذ أكاديمي من وقت إلى آخر دروساً مجانية لمتطوعي الصليب الأحمر. ويصف النظام الأساسي مثل هؤلاء الأشخاص بأنهم يتمتعون بعضوية «اعتبارية» ويمنحهم وضعاً رسمياً مميزاً عن وضع الأعضاء والمتطوعين.

نص تفسيري إضافي

إذا كان القانون الوطني يمنع الجمعية الوطنية من الانفتاح على الجميع (مثلاً، من خلال تقييد أو حظر العضوية لغير المواطنين)، ينبغي للجمعية الوطنية إقامة حوار مع السلطات المعنية وفي هذه الأثناء، بذل كل ما بوسعها لتكييف المعيار عبر وسائل أخرى (على سبيل المثال، عبر منح غير المواطنين إمكانية دعم الجمعية الوطنية كمتطوعين أو مانحين).

ومن المهم أن تجذب الجمعية الوطنية أعضاءً من أوسع شريحة ممكنة من شرائح المجتمع المحلي. وحيثما تكون بعض قطاعات من المجتمع المحلي غير ممثلة على النحو المطلوب، ينبغي للجمعية الوطنية النظر في طرق جديدة لإشراكها في العمل. إن «الانفتاح على الجميع» هو أكثر من مجرد نص في النظام الأساسي، وينبغي أن تجري الجمعية الوطنية باستمرار تقييماً لممارساتها وإجراءاتها وثقافتها التنظيمية كي تضمن التمثيل الكامل لجميع السكان (ومن بينهم الأقليات)، وتتخذ الإجراءات اللازمة لتصبح أفضل تمثيلاً لكل القطاعات حيثما كان ذلك ضرورياً.

وينبغي تحديد رسوم العضوية عند مستوى لا يستبعد أي قطاع من قطاعات المجتمع من العضوية.

الوثائق والمصادر الرئيسية

- ✦ [الإطار الاستراتيجي للاتحاد الدولي بشأن قضايا النوع الاجتماعي والتنوع، ٢٠١٣-٢٠٢٠](#)
- ✦ [الاتحاد الدولي: مجموعة أدوات التقييم التنظيمي لقضايا النوع الاجتماعي والتنوع \(٢٠١٦\)](#)

المعيار ٢-٢

يعرّف النظام الأساسي العضوية ويحدد حقوق الأعضاء ومسؤولياتهم.

ما هو إلزامي

يجب أن يعرّف النظام الأساسي العضوية بطريقة تميّز الأعضاء عن الموظفين والمتطوعين. وهذا لا يعني أن من غير الممكن للأعضاء أن يكونوا متطوعين أو موظفين، بل إن جميع هذه الأدوار مميزة.

وحين يكون للجمعية الوطنية فئات مختلفة من العضوية (مثل العضوية العادية، والعضوية مدى الحياة، والعضوية الشرفية، والعضوية الاعتبارية)، يجب أن يعكس النظام الأساسي ذلك.

ويجب أن يصف النظام الأساسي، عند الاقتضاء، إجراءات تحديد رسوم العضوية (غالباً ما تحددها الجمعية العامة)، وإجراءات جمعها (يجمعها مثلاً الفرع المحلي).

كما يجب أن يصف النظام الأساسي حقوق الأعضاء ومسؤولياتهم وعند الاقتضاء، مختلف فئات العضوية.

ويتعين أن تشمل حقوق الأعضاء كحد أدنى، ما يلي:

- الحق في تقديم اقتراحات وإثارة قضايا لدى السلطة المعنية في الجمعية الوطنية
- الحق في تسلم كتابات الدعوة للاجتماعات الهامة والحق في حضور هذه الاجتماعات

ويجب أن تشمل مسؤوليات الأعضاء كحد أدنى ما يلي:

- الالتزام بالمبادئ الأساسية
 - احترام أنظمة الجمعية الوطنية الخاصة باستخدام الشارة (انظر المعيار ١-٣)
 - دفع رسوم العضوية، عند الاقتضاء
 - الالتزام بقواعد الجمعية الوطنية وسياساتها وإجراءاتها ذات الأهمية للأعضاء.
- أما في المنظمات التي يشارك فيها الأعضاء في انتخاب قيادة الجمعية الوطنية على مستويات تنظيمية مختلفة، يجب أن تشمل حقوق الأعضاء ما يلي:
- الترشح للانتخابات إذا كانت معايير الترشح مستوفاة
 - المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعيات المحلية، وفي حال انتخابهم، المشاركة والتصويت في اجتماعات مستويات المنظمة الأعلى (طريقة تنفيذ ذلك تتعلق بشكل وثيق بهيكل الجمعية الوطنية).
- وترد هذه النقطة بمزيد من التفصيل في الفصل الرابع «القيادة (الحكم والإدارة)».

ما هو اختياري

يمكن تحديد رسوم العضوية عند مستويات مختلفة لتشجيع المجموعات غير الممثلة تمثيلاً كافياً على المشاركة في عمل الجمعية الوطنية، وينطبق ذلك على الفئات العمرية المختلفة مثلاً.

ويمكن أن تقرر الجمعية الوطنية إعفاء بعض المجموعات مثل المتطوعين من دفع رسم العضوية (انظر المعيار ٣-٢).

ويمكن، من أجل حماية استقلال الجمعية الوطنية وحيادها، اتخاذ قرار يقضي بعدم تمتع أصحاب العمل، أو الأعضاء الشرفيين، أو ما يشابه هؤلاء، بحق المشاركة بصورة تلقائية في عمليات صنع القرار في الجمعية الوطنية.

◀ في النسخة الإلكترونية

المعيار ٢-٣

يحدد النظام الأساسي عملية اكتساب العضوية وطريقة إنهائها.

ما هو إلزامي

يجب أن يصف النظام الأساسي كيف يمكن تقديم طلب العضوية وأين، وكيف يمكن إنهاء العضوية.

ويجب أن يعكس النظام الأساسي شرط الحفاظ على سجل محدّث للأعضاء (أو ما يعادله)، ويحدد الجهة المسؤولة عن ذلك في المنظمة.

يجب أن يحدد النظام الأساسي الظروف التي ينبغي فيها تعليق العضوية تلقائياً (على سبيل المثال، وفاة العضو، أو التخلف عن تسديد رسم العضوية).

ويجب أن يحدد النظام الأساسي الشروط التي يمكن بموجبها تعليق العضوية أو طرد أحد الأعضاء، والإجراءات المطلوبة. ويجب أن تضمن العمليات التأديبية إجراءات منصفة ومراعاة الأصول القانونية، والبدء بتطبيقها رداً على سبب خطير (للمزيد من التفاصيل، انظر الفصل السادس «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات»).

يجب أن يحدد النظام الأساسي للجمعية الوطنية أو لوائجها الداخلية إجراءات التعامل مع الشكاوى أو المنازعات التي يكون أحد الأعضاء طرفاً فيها، وهذا ما هو مطلوب في القانون في بعض البلدان. ويحتوي الفصل السادس، «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات»، على تفاصيل أوفى حول إجراءات تسوية المنازعات.

◀ النسخة الإلكترونية

الفصل الثالث: المتطوعون



يتناول هذا الفصل جوانب العمل التطوعي التي يجب أن يحدد النظام الأساسي للجمعية الوطنية طريقة تنظيمها. وإذ يقر هذا الفصل باعتماد الجمعيات الوطنية على المتطوعين لتقديم خدماتها الإنسانية، وسعيًا إلى المساهمة في تعزيز التطوع، يقترح هذا الفصل أيضا بعض الطرق التي يمكن بها للنظام الأساسي للجمعية الوطنية حماية حقوق المتطوعين وإشراكهم في عمليات القيادة وصنع القرار داخل الجمعية الوطنية.

الأسئلة الرئيسية

- هل يشجع الإطار الدستوري والتنظيمي للجمعية الوطنية مشاركة المتطوعين من كل فئات المجتمع؟
- ما هي حقوق المتطوعين ومسؤولياتهم؟ هل تتيح للمتطوعين المشاركة بشكل فعال في حياة الجمعية الوطنية وأنشطتها على جميع المستويات؟
- هل هناك أسباب واضحة لتعليق عمل المتطوعين أو طردهم، وكيف يمكن تعليق عملهم أو طردهم؟

وبتنظيم العمل التطوعي في نظامها الأساسي، ينبغي للجمعية الوطنية أن تسعى جاهدة لتهيئة ظروف يستطيع فيها المتطوعون المشاركة في عمل الجمعية الوطنية، وتوفر لهم فرص المشاركة في حياة المؤسسة. وينبغي بشكل عام أن تكون إجراءات العمل كمتطوع بسيطة ومرنة وتعكس في الوقت نفسه الحاجة إلى وضع القواعد والضمانات المناسبة لتأمين التزام المتطوعين بالمبادئ الأساسية للحركة وبسياسات الجمعية الوطنية وأطرها التنظيمية. ويجب ان تنبع جميع أشكال العمل التطوعي مع الجمعية الوطنية من موافقة فردية مستنيرة.

المعيار ٣-١

يجب أن تكون الجمعية الوطنية مفتوحة لكل من يريد التطوع.

ما هو إلزامي

يجب أن ينص النظام الأساسي على أن عضوية الجمعية الوطنية مفتوحة للجميع دون أي تمييز قائم على نوع الجنس أو الأصول العرقية أو الجنسية أو المواطنة أو العمر أو الإعاقة أو اللغة أو الآراء السياسية أو المعتقدات الدينية أو الانتماء الاجتماعي أو أية أسباب مماثلة.

أمثلة توضيحية

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

كما ذكر بالنسبة إلى المعيار ٢-١، ينبغي للجمعية الوطنية غير المفتوحة لجميع المتطوعين المحتملين بسبب أحكام القانون الوطني أن تقيم حواراً مع السلطات المعنية لمحاولة تغيير هذه التقييدات، وتبذل، في هذه الأثناء، كل ما بوسعها لتكييف المعيار عبر وسائل أخرى (على سبيل المثال، عبر ربط غير المواطنين، باعتبارهم متطوعين على شبكة الانترنت، مع جمعيات وطنية أخرى).

وكما هو الحال مع الأعضاء، يجب أن تسعى الجمعية الوطنية إلى تحقيق تنوع المتطوعين على نحو يعكس تنوع المجتمعات المحلية التي يعملون في خدمتها. ويرتبط التنوع ارتباطاً وثيقاً بصورة الجمعية الوطنية

وأهمية عملها وتغطيتها للمستفيدين، وهو هدف يجب محاولة تحقيقه بشكل فاعل ودائم. وينبغي أن تسعى الجمعيات الوطنية إلى إشراك أفراد المجموعات المستضعفة، بما في ذلك المجموعات المستهدفة، من خلال العمل كمتطوعين.

ولا يعني الانفتاح على الجميع أن الجمعية الوطنية لا تستطيع تحديد شروط مسبقة لأدوار معينة من العمل التطوعي. بل على عكس ذلك قد تتطلب بعض الأعمال التطوعية أن تبحث الجمعية الوطنية عن المهارات المناسبة وتدقق في سوابق الأشخاص. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن تدقق الجمعية الوطنية في احتمالات ارتكاب جرائم سابقة، حين يتعلق الأمر بأدوار تتطلب التعامل مع الأطفال والشباب.

الوثائق والمصادر الرئيسية

- ✦ [الإطار الاستراتيجي للاتحاد الدولي بشأن قضايا النوع الاجتماعي والتنوع، ٢٠١٣-٢٠٢٠](#)
- ✦ [الاتحاد الدولي: مجموعة أدوات التقييم التنظيمي لقضايا النوع الاجتماعي والتنوع \(٢٠١٦\)](#)
- ✦ [سياسة الشباب للاتحاد الدولي، ٢٠١٧](#)
- ✦ [استراتيجية الاتحاد الدولي لإشراك الشباب، ٢٠١٣](#)

المعيار ٣-٢

يُعرّف النظام الأساسي المتطوعين ويُعرّف حقوق المتطوعين ومسؤولياتهم.

ما هو إلزامي

يجب أن يُعرّف النظام الأساسي المتطوعين على نحو يميزهم عن الأُمّاط الأخرى للمشاركة الفردية في عمل الجمعية الوطنية، وهذا لا يعني أن من غير الممكن للمتطوعين أن يكونوا أعضاء ولا أن الموظفين لا يستطيعون التطوع في الجمعية الوطنية، بل إن جميع هذه الأدوار مميزة.

ويجب وصف حقوق المتطوعين ومسؤولياتهم بشكل واضح.

تشمل حقوق المتطوعين ما يلي:

- تلقي الدعم المناسب، مثل الجلسات التعريفية والتدريب اللازم للاضطلاع بمهام العمل التطوعي،
- المشاركة في تصميم وتحسين الأنشطة التي يشاركون فيها،
- الاستفادة من الحماية المناسبة في ما يتعلق بعملهم مع الجمعية الوطنية (بما في ذلك توفير السلامة والأمن، والحماية من الإساءة وتسلُّط الأقران والتحرش الجنسي، وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي)،
- استرداد التكاليف المعقولة المتكبدة في أداء العمل التطوعي.

وتشمل مسؤوليات المتطوعين كحد أدنى، ما يلي:

- الالتزام بالمبادئ الأساسية للحركة،
- احترام لوائح الجمعية الوطنية التي تنظم استخدام الشارة (انظر المعيار ١-٣)،
- الالتزام بأنظمة الجمعية الوطنية الخاصة بالمتطوعين بما في ذلك مدونة السلوك.

ويتعين على الجمعية الوطنية أن تضمن أن إجراءاتها التأديبية والإجراءات المتبعة لتسوية المنازعات (المعروضة في الفصل السادس) تنطبق أيضاً على المتطوعين.

ما هو اختياري

سعيًا إلى تعزيز مشاركة المتطوعين في عمليات صنع القرار، يمكن أن تمنح الجمعية الوطنية المتطوعين حق حضور اجتماعات الجمعية العامة على المستوى المركزي أو المستويات المحلية.

يمكن أيضاً أن تمنح الجمعية الوطنية المتطوعين حق التصويت في انتخابات أجهزة الحكم بناء على معايير محددة (طول مدة مشاركة المتطوع، مثلاً).

كما يمكن أن تقرر الجمعية الوطنية منح المتطوعين (من غير الأعضاء) حق الترشح لمنصب أجهزة الحكم. وتكمن إحدى السبل الرامية إلى منح المتطوعين حق التصويت و/أو الترشح في منحهم صفة العضوية مع إعفائهم من دفع رسوم العضوية. ويتطلب ذلك الموافقة المستنيرة للمتطوع المعني. وينبغي للجمعية الوطنية أن تضمن تعريف المتطوعين بحقوقهم وواجباتهم، ويمكن أن تقرر الإشارة إلى ذلك في النظام الأساسي.

أمثلة توضيحية

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

لدى غالبية الجمعيات الوطنية أعضاء ومتطوعون وغالباً ما تتداخل الفئتان، ويكون القادة المتطوعون بشكل خاص أعضاء أيضاً في أغلب الأحيان. فمن المهم بالنسبة إلى الأفراد الذين لديهم مشاركات متعددة في الجمعية الوطنية، أن يكون النشاط الذي يقومون به واضحاً وأدوارهم واضحة لأن لذلك عواقب قانونية في العديد من البلدان ومنها على سبيل المثال:

- يمكن أن تنطبق بعض القوانين على المتطوعين ولا تنطبق على الأعضاء،
 - يمكن أن ينطبق التأمين على المتطوعين والأعضاء بأشكال مختلفة،
 - إذا كان المتطوع يقوم بعمل مدفوع الأجر كعامل مؤقت أو متعاقد، يمكن أن يتطلب ذلك توقيع عقد عمل يكون متوافقاً مع قانون العمل الوطني.
- وغالباً ما يتعرف المتطوعون على حقوقهم وواجباتهم من خلال اتفاق للتطوع أو مدونة سلوك تحدد فيها الحقوق والمسؤوليات لكل من الجمعية الوطنية والمتطوع.

الوثائق والمصادر الرئيسية

◀ [سياسة الاتحاد الدولي بشأن التطوع](#) المعتمدة في الجمعية العامة للاتحاد الدولي (٢٠١١)

◀ [ميثاق الاتحاد الدولي بشأن المتطوعين المعتمد](#) في الجمعية العامة للاتحاد الدولي (٢٠١٧)

◀ [الاتحاد الدولي: مجموعة الأدوات القانونية الخاصة بالتطوع](#) (٢٠١١)

الفصل الرابع: القيادة (الحكم والإدارة)



يتناول هذا الفصل موضوع القيادة في الجمعية الوطنية. وتركز المعايير على قدرة فريق القيادة على اتخاذ قرارات في الوقت المناسب تكون فعالة وشفافة وتكون قد خضعت للفحص والإشراف اللازمين، لكي تعتبره جميع الأطراف المعنية فريقاً قيادياً مشروعاً.

ويمكن تنظيم وظائف الحكم والإدارة بطرق مختلفة. ولكن المهم هو أن تُوزع وظائف القيادة على أجهزة أو مناصب قيادية محددة، ويضمن نظام فعال من الضوابط والتوازنات خضوع القرارات للفحص الملائم، وألا يكتسب أي فرد أو جهاز داخل الجمعية الوطنية سلطة غير متناسبة على إدارة الجمعية الوطنية وقراراتها.

المعيار ٤-١

يضمن النظام الأساسي وجود نظام فعال من الضوابط والتوازنات في عملية صنع القرار على مستوى القيادة.

ما هو الزامي

يجب أن تضمن الجمعية الوطنية تعريف جميع الوظائف والمسؤوليات الرئيسية للقيادة وخضوعها لمسؤولية منصب معين أو جهاز داخل الجمعية الوطنية أو تقاسم مناصب أو أجهزة مختلفة هذه المسؤولية.

ويجب أن يضمن النظام الأساسي وجود ما يكفي من الضوابط والتوازنات فيما بين مختلف المناصب والأجهزة القيادية. وهذا يعني أنه لا يجوز لأي منصب و/أو جهاز قيادي واحد داخل الجمعية الوطنية أن يمتلك سلطة لا تخضع للرقابة.

أمثلة توضيحية

الضوابط والتوازنات المحددة لمنصب الرئيس التنفيذي (الصليب الأحمر الإسباني)

رئيس الصليب الأحمر الإسباني هو ممثل الحكم الأعلى في المنظمة ومديرها.

ويعرض النظام الأساسي تفاصيل وظائف الرئيس التي تشمل التمثيل الأعلى للصليب الأحمر الإسباني، وإدارة أنشطة الصليب الأحمر الإسباني والنهوض بها وتنسيقها، ومسؤولية تحديد هيكل الإدارة التنظيمي، ومسؤولية التفويض العليا في المنظمة.

تنتخب الجمعية العامة الرئيس وتنتخب أيضاً مجلساً وطنياً من ٤٣ ممثلاً يرأسه الرئيس ويجتمع ثلاث مرات في السنة على الأقل ويضمن وجود ضوابط وتوازنات لسلطات الرئيس ومسؤولياته الكبيرة.

الأسئلة الرئيسية:

- هل تخضع القرارات للفحص الملائم وهل توجد آليات كافية لضمان عدم اكتساب أية مناصب أو أجهزة في الحكم سلطة غير متناسبة؟
- هل تعد المكونات الرئيسية في الجمعية الوطنية ممثلة تمثيلاً مناسباً في صنع القرار؟
- هل تعد مسؤوليات القيادة واضحة وشاملة، وهل يمكن اتخاذ القرارات بطريقة شفافة وفي الوقت المناسب؟
- كيف تضمن الجمعية الوطنية قدرة قادتها على الحكم واعتبارهم قادة مشروعين؟
- هل تملك الجمعية الوطنية الآليات اللازمة لضمان التزام قادتها بأعلى معايير النزاهة والأخلاقيات في كل الأوقات؟

ويستطيع الرئيس طرح بنود للنقاش واتخاذ القرار بشأنها في المجلس الوطني، مثلما يستطيع ذلك ثلث أعضاء المجلس.

ويمكن للمجلس الوطني تقديم اقتراح إلى الجمعية العامة بطرد الرئيس، كما يمكنه مطالبة الرئيس بالدعوة إلى عقد جمعية عامة.

ويعيّن الصليب الأحمر الإسباني أيضاً لجاناً مختلفة لتقديم النصح للرئيس ومساندته في الإشراف على أنشطة الإدارة ومنها مراقبة الميزانية، ولجان التوظيف والاستثمار.

الضوابط والتوازنات من خلال الفصل بين الحكم والإدارة (الصليب الأحمر الكندي)

يوفر الصليب الأحمر الكندي الضوابط والتوازنات في صنع القرار من خلال الفصل بين وظائف الحكم والإدارة في المنظمة. ويتولى مجلس الإدارة المكوّن من ١٦ عضواً مسؤولية الإشراف على تعريف أعمال المنظمة وتوظيف الأمين العام / كبير المسؤولين التنفيذيين، وإدارة عمله. وتقع مسؤولية العمل اليومي للمنظمة على عاتق الأمين العام الذي يخضع لمساءلة مجلس الإدارة في ما يتعلق بإدارة جميع أنشطة الجمعية ومشاريع أعمالها ومنها ما يلي:

(١) تنفيذ المهمة والأهداف الاستراتيجية والأوليات التي يحددها مجلس الإدارة، في جميع مستويات الجمعية،

(٢) تنظيم وإدارة أنشطة الجمعية الوطنية من أجل تقديم الخدمات بأكبر قدر ممكن من الفعالية عبر الجهود المشتركة التي يبذلها الموظفون والمتطوعون.

يجتمع مجلس الإدارة أربع مرات في السنة على الأقل من أجل تحقيق ما يلي:

- (أ) الإشراف على عمل الجمعية الوطنية ومراقبة أدائها،
- (ب) ضمان وجود سياسات الحكم الملائمة لتأمين أداء فعال وأنشطة تنظيمية مستدامة وفعالة من حيث التكلفة، وقانونية، وأخلاقية،
- (ج) الموافقة على الخطة التشغيلية للجمعية الوطنية وميزانيتها،
- (د) الموافقة على البيانات المالية السنوية المدققة للجمعية الوطنية وعرضها على الأعضاء،
- (هـ) تعيين الأمين العام وتحديد اختصاصات وظيفته.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

من المهم لصحة الجمعية الوطنية وضع ضوابط وموازنات تمنع أي فرد أو جهاز من امتلاك سلطة تمكنه من تحويل المنظمة عن مبادئها وقيمتها ومهامها.

وتتوفر الضوابط والموازنات الرئيسية من خلال ما يلي:

- عمليات التناوب والانتخاب على النحو المذكور في المعيار ٤-٤،
- مستويات الإبلاغ والفحص: يقوم فرد أو جهاز بإعداد قرار أو اقتراحه، بينما يوافق فرد آخر أو جهاز آخر عليه أو يزيكه.

ويمكن تحديد مستويات الإبلاغ والفحص فيما بين أجهزة الحكم (على سبيل المثال بين مجلس الإدارة والجمعية العامة)، وبين وظائف الحكم والإدارة، وبين مختلف مستويات الحكم على سبيل المثال بين أجهزة الحكم في الفروع وأجهزة الحكم الوطنية.

وثمة نهج لوضع نظام الضوابط والموازنات داخل الجمعية الوطنية يكمن في فصل الأفراد الذين يظلمون بوظائف الحكم والإدارة فصلاً تاماً. فالذين يشاركون في وظائف الحكم يحددون التوجهات والاستراتيجية، ويراقبون طريقة تنفيذ الإدارة وامثالها، بينما يقوم الموظفون في الإدارة بتنفيذ الاستراتيجية وتقديم التقارير إلى أجهزة الحكم. ويستطيع الفرد أو الجهاز الذي يظلم بوظيفة الحكم طرد موظفي الإدارة العليا إذا لم يكن أداؤهم مرضياً، بينما تخضع وظيفة الحكم عادةً لمساءلة أعضاء الجمعية الوطنية.

ويمكن أن ينجح هذا النهج على المستوى الوطني حيث يوجد عادة موظفون مدفوعو الأجر يظلمون بوظائف الإدارة، غير أن من الممكن أن تتلاشى الحدود الفاصلة بين وظائف الحكم والإدارة في المستوى المحلي حيث من المحتمل أن يظلم متطوعون فرادي بإدوار الحكم والإدارة على حد سواء. وفي مثل هذه الحالات، تؤدي أجهزة الحكم المركزية دوراً أساسياً عادةً في ضمان الضوابط والموازنات على المستوى المحلي.

وتكون بعض الجمعيات الوطنية منظمة على نحو تتداخل فيه أدوار الحكم والإدارة. ونجد مثلاً على ذلك في ممارسة الرئيس التنفيذي أي الرئيس المنتخب الذي يشغل أيضاً أعلى منصب في الإدارة، ويعمل عادة بدوام كامل. وهذا يعني أن نفس الفرد مسؤول عن أنشطة الإدارة وعن الإشراف على أداء الإدارة. فمن المهم جداً في هذه الحالة وضع ضوابط وموازنات أخرى على سبيل المثال:

- اجتماعات متكررة للجمعية العامة أو مجلس الإدارة، الجهاز الذي يجب أن يقدم له الرئيس التنفيذي التقارير،
- إمكانية الدعوة إلى اجتماع استثنائي لمجلس الإدارة إذا ما طالب عدد من أعضاء المجلس بذلك،
- حق أعضاء مجلس الإدارة في وضع بنود على جدول أعمال اجتماعات المجلس،
- إنشاء لجان فرعية يحدد لها دور واضح ونطاق عمل محدد ومهمة إشراف، وترفع تقارير إلى كل أعضاء المجلس أو إلى الجمعية العامة،
- عمليات تدقيق داخلية منتظمة للحسابات مع إمكانية الاتصال مباشرة بمجلس الإدارة،
- آليات مستقلة للتعامل مع الادعاءات المتعلقة بالرئيس التنفيذي.

المعيار ٤-٢

يحدد النظام الأساسي أجهزة ومناصب الحكم في كل المستويات ومختلف وظائفها.

ما هو إلزامي

- يجب أن يحدد النظام الأساسي النقاط التالية فيما يتعلق بكل أجهزة حكم الجمعية الوطنية:
- مدة خدمتها وتشكيلها وكيفية اختيار أعضائها،
 - سلطاتها،
 - علاقتها بأجهزة الحكم الأخرى (على سبيل المثال، ما هي الجهة التي ترفع إليها التقارير)،
 - المسؤول عن عقد الاجتماعات، والإخطار المطلوب، ووتيرة الاجتماعات، والإجراءات اللازمة للدعوة إلى عقد اجتماعات استثنائية،
 - من يتخذ القرارات خلال الفترات الفاصلة بين اجتماعين،
 - الإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بما في ذلك القواعد التي تحكم النصاب والأغلبية في التصويت، وماذا يحدث إذا لم يتحقق النصاب،
 - القواعد والإجراءات التي يمكن أن تتضمن حكماً خاصاً باستخدام التكنولوجيا لعقد الاجتماعات.

ويجب أن يحدد النظام الأساسي أيضاً النقاط التالية فيما يتعلق بمنصب الحكم الفردية في جميع المستويات التنظيمية:

- من هم الذين يمكن انتخابهم لهذه المناصب وكيف يتم اختيارهم،
 - الحد الأدنى من المؤهلات التي ينبغي أن يمتلكها الأفراد الذين يتقدمون لشغل هذه المناصب،
 - مدة بقائهم في المنصب (أي شروط التناوب)،
 - سلطاتهم ومسؤولياتهم،
 - كيف يمكن تنحيهم عن مناصبهم ولأي أسباب،
 - ما الذي يحدث إذا استقال الشخص الذي يشغل المنصب أو أقيل من منصبه قبل نهاية مدة خدمته.
- تناقش هذه الشروط بصورة أوفى في المعيار ٤-٣، «يضمن النظام الأساسي شرعية أجهزة ومناصب الحكم في الجمعية الوطنية وقدراتها».

ما هو اختياري

يمكن اتخاذ قرار بإنشاء هيئات فرعية تابعة للجمعية العامة أو مجلس الإدارة أو الجمعيات الأخرى. وقد تكون هذه الهيئات ذات تشكيل مختلف وكفاءات مختلفة: فتتكون اللجان عموماً من أعضاء في مجلس الإدارة وربما أيضاً من أعضاء تجري تزييتهم، وتضطلع بمهام محددة مع سلطات مفوضة من الهيئة الأم. ويمكن إنشاء هيئات استشارية (تشمل خبراء خارجيين) تقدم النصح لكي تتخذ الهيئات الأخرى قراراتها بصورة مستنيرة.

ويمكن أن تكون اللجان والهيئات الاستشارية دائمة أو مخصصة لغرض معين. وينبغي تشكيل اللجان الدائمة عندما تبرز ضرورة تولي أعضاء من مجلس الإدارة دوراً أو وظيفة بصفة دائمة فقط. وفي حال تشكيل لجان أو هيئات استشارية دائمة، يجب أن يكتسي تشكيلها وسلطاتها وإجراءاتها وعمليات صنع القرار فيها طابعاً رسمياً. ومن جملة الأمثلة المألوفة للجان الدائمة نذكر الشؤون المالية، والانتخابات/التعيينات، وتدقيق الحسابات وإدارة المخاطر، والأخلاقيات والنزاهة، والحكم (النظر إلى أداء مجلس الإدارة)، والتنوع والنوع الاجتماعي، والشباب.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

- تشمل غالبية أجهزة حكم الجمعيات الوطنية ما يلي:
- **الجمعية العامة** ولجانها ولجانها الفرعية. يرجح أن تكون الجمعية العامة هي أعلى سلطة داخل الجمعية الوطنية توافق على جميع القرارات الاستراتيجية الهامة، وربما تقرر تشكيل مجلس الإدارة أو تؤثر إلى حد كبير في تشكيله وتتولى محاسبته.
 - **مجلس الإدارة** ولجانها ولجانها الفرعية. يرجح أن يكون مجلس الإدارة الجهاز الذي يحكم المنظمة ويشرف على سير عملها في الفترات الفاصلة بين اجتماعات الجمعية العامة، ويتولى محاسبة فريق الإدارة، ويتخذ القرارات الاستراتيجية الجارية.
 - **الجمعيات والمجالس** في المستويات الأخرى من المنظمة ولجانها ولجانها الفرعية. يرجح أن تتولى الإشراف على الفروع وأقسام الفروع.

وتشمل غالبية مناصب الحكم في الجمعيات الوطنية المناصب التالية:

- الرئيس،
- نائب (أو نواب) الرئيس،
- أمين الصندوق.

وتشمل وظائف الحكم الشائعة ما يلي:

التوجه الاستراتيجي والتخطيط الطويل الأمد

- تحديد الرؤية والتوجه الاستراتيجي وتعريف الأهداف الشاملة
- اتخاذ القرارات بشأن التخطيط والموارد
- تنمية ثقافة تنظيمية تطمح إلى تحقيق الأهداف.

هياكل الفروع/الأعضاء/المتطوعون

- تأمين هيكل مناسب للفروع
- رصد أشكال العضوية والتطوع
- إبلاغ الأعضاء والأطراف المعنية الأخرى
- تحديد رسوم العضوية.

الإشراف على عمل الإدارة وضمّان الامتثال

- تعيين موظفي الإدارة العليا (الأمين العام وربما نائبه أو نوابه بناء على توصيات الأمين العام. وينبغي توظيف بقية أعضاء فريق الإدارة عبر إجراءات الموارد البشرية المنتظمة بإشراف الأمين العام)، ومراقبة أدائهم وإنهاء عملهم
- رصد أداء المنظمة
- ضمان استدامة المنظمة ومراقبة الأوضاع المالية بما في ذلك ضمان امتلاك المنظمة مصادر دخل متنوعة ومستدامة تُجمع في المقام الأول على الصعيد المحلي
- ضمان الامتثال للقوانين ذات الصلة
- ضمان الرقابة المالية المناسبة بما في ذلك تدقيق الحسابات وتعيين مدققي الحسابات
- الإشراف على إدارة المخاطر
- تحديد السياسات التنظيمية الهامة وضمّان تنفيذها
- ضمان وجود الآليات اللازمة للاستماع إلى ملاحظات وتعليقات الأطراف المعنية والمكونات الرئيسية، والتحقيق، والرد عليها.

مهام دستورية إضافية

- ضمان تحديث النظام الأساسي واللوائح الداخلية.

لا وجود لنموذج عالمي واحد يحدد حجم جهاز من أجهزة الحكم. أما القاعدة العامة فتفيد بأن اللجان المحلية عادة ما تكون فعالة بوجود ٧ إلى ١٠ أعضاء، بينما يمكن لمجلس الإدارة أن يكون فعالاً بعشرة إلى عشرين عضو وفقاً لحجم الجمعية الوطنية. أما اللجان الفرعية فينبغي أن تكون عموماً صغيرة (٣ إلى ٥ أعضاء).

العوامل التي يجب مراعاتها عند اتخاذ قرار بشأن حجم جهاز الحكم هي التالية:

- فعالية صنع القرار واعتماد الإجراءات
- التنوع والتمثيل
- الخبرات اللازمة لاتخاذ القرارات الصائبة (على سبيل المثال الخبرة القانونية أو معرفة المسائل المالية)
- تكلفة الاجتماعات خاصة إذا كانت الاجتماعات منتظمة ومباشرة
- عدد الأشخاص الراغبين في أداء الوظيفة والقادرين على ذلك لاسيما على المستوى المحلي حيث قد لا يتوفر إلا عدد قليل من المتطوعين.

المعيار ٤-٣

يضمن النظام الأساسي شرعية أجهزة ومناصب الحكم في الجمعية الوطنية وقدراتها.

ما هو إلزامي

يصف النظام الأساسي قواعد وإجراءات انتخاب و/أو تعيين الموظفين الذين يشغلون مناصب الحكم وأعضاء أجهزة الحكم على كافة المستويات. ويجب أن تتسم هذه الإجراءات بالإنصاف والشفافية وتشجع التنوع في أجهزة الحكم. ويجب أن تغطي النقاط التالية:

الانتخاب/التعيين

- الجهاز/أو الأجهزة التي تنتخب أو تعين أعضاء مختلف أجهزة الحكم؛
- طريقة إشراك الأطراف المعنية في الجمعية الوطنية مثل الأعضاء و/أو المتطوعين في اختيار المرشحين لمناصب الحكم على مختلف مستويات الجمعية الوطنية؛
- من يحق له التصويت وموجب أية إجراءات.

الأهلية للانتخاب/التعيين

- يجب أن تضمن معايير الأهلية للمناصب التي تُشغل بالانتخاب أو التعيين تأمين قيادة قديرة للجمعية الوطنية، وتأخذ أيضاً في الاعتبار استقلال الجمعية الوطنية وسمعتها. كما يجب أن تستثني معايير الأهلية الموظفين من الترشح للمناصب التي تُشغل عن طريق الانتخاب. وفي حال تم تعيين موظف عضواً في جهاز للحكم، يجب أن يستقيل من منصبه. ولكن في بعض السياقات، يطالب القانون الوطني تمثيل الموظفين في مجلس الإدارة. وفي هذه الحالات، يتعين وصف إجراء انتخاب ممثل (أو ممثلي) الموظفين.
- فحص الترشيحات وفقاً لمعايير الأهلية. وغالباً ما يجري تنظيم ذلك بتحديد اختصاصات لجنة معنية بالانتخابات.
- الأسباب المسوّغة لعدم الأهلية والأسباب المسوّغة لفصل الأشخاص المنتخبين من وظيفتهم والإجراءات المتبعة (الربط مع الفصل السادس «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات»).
- في حال وجود أعضاء في مناصب الحكم تعينهم الحكومة، يجب ضمان ما يلي:
 - ◀ ألا يشكل الأعضاء الذين عينتهم الحكومة أغلبية أو أغلبية معطلة أبداً.
 - ◀ أن يوقع الأعضاء الذين عينتهم الحكومة، على غرار أعضاء مجلس الإدارة الآخرين، على مدونة سلوك أو على أي أطر مماثلة خاصة بالسلوك، ويلتزمون بها.

كيف تجري الانتخابات

- بالنسبة إلى مناصب الحكم التي تُشغل عن طريق الانتخاب، يجب أن تكون الانتخابات حرة ونزيهة، وتجرى بالاقتراع السري.
- يجب تحديد قواعد التصويت والنصاب والأغليات المطلوبة.

أحكام تتعلق بمناصب الحكم التي تصبح شاغرة

- يجب أن تكون هناك أحكام تتعلق بالمناصب التي تصبح شاغرة في فترة ما بين الانتخابات أي عموماً انتخاب بديل.

- يجب أن يكون هناك نص خاص بخلو منصب الرئيس لأي سبب كان. وغالباً ما يتولى نائب الرئيس مهام الرئيس، أو يعين مجلس الإدارة رئيساً بالنيابة إلى حين إجراء الانتخابات.

مدونة السلوك

- يتعين على أعضاء أجهزة الحكم التوقيع على مدونة سلوك تحدد التوقعات الأساسية لكيفية أداء مهامهم. ويجب أن تشير مدونة السلوك إلى الالتزامات التالية:
- التصرف في كل الأوقات وفقاً للمبادئ الأساسية
 - الامتثال لأعلى معايير النزاهة الشخصية
 - التصرف بحسن نية وتحقيقاً لمصلحة الجمعية الوطنية الفضلى
 - التصرف بالحرص والعناية الواجبين
 - عدم إساءة استعمال المعلومات أو إساءة استعمال منصبهم، واحترام سرية المعلومات الحساسة
 - كشف حالات التعارض في المصالح وإدارتها
 - عدم استغلال نفوذهم أو سلطتهم من خلال، على سبيل المثال، استخدام أصول الجمعية الوطنية لأغراض شخصية أو تقويض سلطة الأمين العام لدى الموظفين
 - عدم انتهاك سياسات الجمعية الوطنية
 - الامتناع عن كل أشكال الاحتيال والفساد
 - الامتناع عن كل أشكال التحرش بما في ذلك التحرش الجنسي
 - تعزيز العمل المشترك والتعاون والشراكة فيما بين أعضاء أجهزة الحكم

التعارض في المصالح

يجب أن يطلب النظام الأساسي من الأفراد الذين يشغلون مناصب في أجهزة الحكم الإعلان عن أي تضارب في المصالح محتمل أو فعلي، أو أي حالة يمكن أن تُعتبر تعارضاً في المصالح. ويشكل ذلك عادة جزءاً من مدونة السلوك. (الربط بالفصل السادس «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات»).

أما إذا كشف أحدهم عن تعارض محتمل أو تعارض فعلي في المصالح، فيجب أن يمتنع عن المشاركة في النقاش والتصويت في القضايا التي تعنيه.

وإذا كان التعارض في المصالح تعارضاً خطيراً ودائماً، يجب أن يستقيل العضو المعني من مناصبه في الجمعية الوطنية، ويمتنع عن التصويت في تلك الاثناء.

ما هو اختياري

يمكن أن يدرج النظام الأساسي نصاً باستخدام التصويت الإلكتروني والتصويت عن بعد لانتخاب أعضاء أجهزة الحكم.

يمكن أن تحدد الجمعية الوطنية مواصفات أو معايير خاصة لبعض مناصب الحكم مثل مناصب الرئيس، ونائب (نواب) الرئيس، وأمين الصندوق، وممثل (ممثلي) الشباب. فعلى سبيل المثال، من المعقول مطالبة أمين الصندوق أن يكون لديه خبرات ومهارات مالية.

ويمكن أن يدرج النظام الأساسي نصاً ينظم تزكية أعضاء في أجهزة الحكم من أجل ضمان الكفاءات اللازمة للاضطلاع بمهامهم. ويمكن أن يشمل ذلك طلب تزكية مجموعات محددة من المهارات غير المتوفرة لدى

الأعضاء المنتخبين، أو المطالبة بتزكية أفراد من خارج الجمعية الوطنية يتمتعون بالخبرات اللازمة. فعلى سبيل المثال، إذا ما حددت جمعية وطنية الشروط الدنيا لشغل منصب أمين الصندوق ولم يتقدم أي شخص مؤهل للانتخابات، يجوز حينها للجمعية الوطنية البحث عن شخص لديه المهارات اللازمة وتزكيته.

ويمكن أيضاً استخدام التعيينات و/أو التزكيات في اللجان الاستشارية مثل اللجنة المالية. وينبغي أن تستند أي تزكية إلى إجراءات راسخة وشفافة وتبقى خاضعة لإشراف أعضاء الحكم المنتخبين، وهذا يعني أن عدد الأعضاء المنتخبين يجب أن يتجاوز عدد الأعضاء الذين تتم تزكيتهم. ويمكن وضع نص يتعلق باستبدال أعضاء الحكم الذين لا يفون بالتزاماتهم بعدم حضورهم مثلاً عدداً من الاجتماعات (كالغياب عن ثلاثة اجتماعات بدون مسوّغ).

أمثلة توضيحية

زيادة تنوع المشاركين في هياكل الحكم (جمعية الصليب الأحمر الأوغندي)

يضمن النظام الأساسي لجمعية الصليب الأحمر الأوغندي الحد الأدنى من نسبة تمثيل النساء ومشاركة الشباب في هياكل حكم الجمعية الوطنية.

فعلى مستوى مجلس الإدارة، يُكرّس منصبان من مناصب المجلس الثلاثة عشر المؤهلة للتصويت للنساء. إضافة إلى ذلك يجب أن يكون الرئيس ونائب الرئيس من الجنسين على غرار ممثلي الشباب الاثنین.

أما في هياكل الشباب، فيجب أن يكون ثلث أعضاء مجلس الشباب على الأقل من الجنس الآخر ويجب أن يتحقق التوازن بين النساء والرجال في أي تمثيل لمجلس الشباب في الهيئات العليا للجمعية الوطنية. وينعكس هذا الإجراء الأخير في مختلف أقسام المنظمة، فقد أرسل كل فرع من الفروع إلى الجمعية العامة رجلاً وامرأة من المتطوعين.

تعريف المهارات الملائمة على مستوى مجلس الإدارة والتزكية

(جمعية الصليب الأحمر الأوغندي)

قامت جمعية الصليب الأحمر الأوغندي في أعقاب أزمة كبيرة، بتكييف نظامها الأساسي لضمان اختيار مجلس الإدارة خبراء خارجيين ينضمون إلى المجلس كأعضاء لهم حق التصويت الكامل. وجاء ذلك رداً على تحليل أشار إلى أن مجالس الإدارة السابقة المكونة من ممثلي فروع الجمعية الوطنية لم تمتلك بالضرورة المهارات اللازمة للتخطيط لتطور منظمة معقدة التنظيم والإشراف عليها، أو لمساءلة الجهاز التنفيذي.

وينبغي أن يضم الآن مجلس الإدارة المكون من ١٣ عضواً ٤ أعضاء تمت تزكيتهم ولديهم كفاءات في مجالات تطوير مشاريع الأعمال وحشد الموارد، وإدارة المخاطر والإدارة المالية، ووسائل الإعلام والعلاقات العامة، وإدارة المشاريع/البرامج، وكل هذه الكفاءات هامة جداً ومن الصعب إيجادها لدى الأعضاء. وكان المعيار الذي حددته الجمعية الوطنية للمنصب الخاص بإدارة المخاطر والموارد المالية يشمل ما يلي:

- العضوية في هيئة مهنية ذات صلة
- إثبات تمتعهم بخبرة في الإدارة المالية أو تدقيق الحسابات على مدى خمس سنوات على الأقل، ويفضل أن تشمل خبرة في منصب للإدارة العليا في منظمة وطنية أو دولية ذات سمعة طيبة
- إثبات تمتعهم بخبرة في تطبيق الممارسات والإجراءات وأنظمة الإدارة المالية في منظمة ذات سمعة طيبة.

واستناداً إلى الإرشادات المعتمدة التي تحدد المهارات والكفاءات المطلوبة، أوكلت إلى الرئيس والأمين العام مهمة اقتراح قائمة قصيرة من المرشحين المحتملين في كل مجال من المجالات الأربعة المذكورة، تُرفع إلى الجمعية العامة للموافقة.

ضمان الحياد السياسي لدى أعضاء مجلس الإدارة. مقتطف من النظام الأساسي (جمعية الصليب الأحمر الجيورجي)
في حال حصول عضو في المجلس الرئاسي على منصب في حزب سياسي، يفقد بصورة تلقائية عضويته في المجلس الرئاسي.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

تبعاً للهيكل القانوني المحدد للجمعية الوطنية (انظر المعيار ١-٤)، يمكن أن تنطوي عضوية مجلس الإدارة على مسؤولية مالية وقانونية لضمان امتثال المنظمة للقانون الوطني الواجب التطبيق والتزامها بالمهمة الموكلة إليها على النحو التالي:

- **الالتزامات المالية** - يمكن تحميل الأفراد الأعضاء في مجلس الإدارة مسؤولية مالية في حال تكبدت المنظمة أية ديون
- **الالتزامات القانونية** - قد يتحمل الأفراد الأعضاء في مجلس الإدارة أيضاً المسؤولية القانونية عن القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة.

ويمكن أن توفر مجالس الإدارة تأميناً لحماية الأفراد الأعضاء في حال مقاضاتهم بسبب أعمال يُزعم أنها غير شرعية، ولكن من غير المحتمل أن يحمي التأمين أعضاء المجلس من أي قرارات غير مسؤولة.

وسعيّاً إلى ضمان الشرعية والفعالية، يجب أن يكون لأجهزة الحكم مجموعة متنوعة من الكفاءات والخبرات. ولهذا ينبغي أن تسعى الجمعية الوطنية بشكل فاعل إلى ضمان تنوع وجهات النظر والخبرات في أجهزة حكمها. ويمكن أن يشمل ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، تشجيع التوازن بين الجنسين، وتمثيل الشباب و/أو الأقليات العرقية و/أو الأشخاص ذوي الإعاقة. كما يجب الاهتمام بضمّان تمثيل السكان المتضررين.

ومن المهم تأمين انتخابات حرة ونزيهة تجري بالاقتراع السري لأنها تتيح للأعضاء فرصة تغيير القيادة إن كانوا غير راضين عنها.

ويمكن أن تشكل تزكية عدد من أعضاء أجهزة الحكم وسيلة مجدية لضمان التنوع والكفاءات والخبرات اللازمة لتكون عمليات صنع القرار والإشراف فعالة. وينطبق ذلك أيضاً على اللجان الاستشارية.

يتعلق موضوع أعضاء مجلس الإدارة الذين تعينهم الحكومة (ويختلف عن موضوع الأشخاص العاملين في القطاع العام) بمبدأ الاستقلال من بين المبادئ الأساسية للحركة. فيعتبر في بعض الحالات وسيلة لتسهيل المناقشات الاستراتيجية مع السلطات المعنية والتعبير الطبيعي لعلاقة متوازنة بين الجمعية الوطنية وحكومة بلدها. ولكن يمكن في حالات أخرى أن يكون خارج الرقابة المباشرة للجمعية الوطنية. ومهما يكن الوضع، يجب بذل كل جهد ممكن لتجنب التدخلات السياسية أو غيرها من التدخلات في شؤون الجمعية الوطنية، وتجنب أي تصور بوجود مثل هذا التدخل. وتذكر فقرة «ما هو إلزامي» أعلاه أهم آليات الحماية.

وتعد إدارة تعارض المصالح المحتمل مهمة بالنسبة إلى صورة الجمعية الوطنية والالتزام بالمبادئ الأساسية. وينبغي أن يضمن النظام الأساسي بشكل عام قدرة الجمعية الوطنية على الحفاظ على استقلالية عملها وقراراتها أمام السلطات العامة وأمام الجهات المعنية الرئيسية الأخرى مثل شركات القطاع الخاص.

المعيار ٤-٤

يضمن النظام الأساسي التناوب المنتظم في مناصب الحكم

ما هو إلزامي

يجب أن يحدد النظام الأساسي مدة شغل منصب في كل مناصب الحكم على جميع المستويات (أي المستوى المركزي والمستويات المحلية) لضمان التناوب بشكل منتظم.

ويجب أن تفرض حدود على عدد الفترات المتعاقبة التي يجوز للفرد أن يقضيها في نفس وظيفة الحكم على المستوى المركزي (مثلاً حد أقصى من ولايتين متعاقبتين مدة كل منهما ثلاث إلى أربع سنوات في المنصب نفسه، مع خيار التقدم لشغل المنصب من جديد بعد مرور فترة واحدة).

ويجب أن يضمن النظام الأساسي إجراء الانتخاب/أو الاختيار في موعد أقصاه نهاية كل فترة من فترات شغل المنصب.

ما هو اختياري

يمكن أن يدرج النظام الأساسي حداً لعدد الفترات المتعاقبة التي يجوز للفرد أن يقضيها في منصب حكم على مستوى الفروع أو على المستوى المحلي.

ويمكن أن يدرج النظام الأساسي أحكاماً تضمن درجة من الاستمرارية والحفاظ على الذاكرة المؤسسية في مجالس الإدارة بضمان أن تتقدم نسبة معينة فقط من أعضاء المجلس مثلاً لإعادة انتخابها.

نص تفسيري إضافي

يساهم الحد من عدد فترات شغل المنصب في ظهور وجهات نظر وأفكار جديدة في حكم الجمعية الوطنية. كما يوفر ضوابط وتوازنات.

ويحتمل أن يوجد عدد أقل من المرشحين على مستوى الفروع، ولهذا قد يكون من المناسب زيادة عدد الولايات التي يجوز لأعضاء أجهزة الحكم توليها.

أمثلة توضيحية

جمعية الصليب الأحمر الجورجي: مقتطف من النظام الأساسي

تنتخب الجمعية العامة رئيس جمعية الصليب الأحمر الجورجي لمدة أربع سنوات. ويمكن انتخاب نفس الشخص لولايتين متتاليتين فقط وفقاً للمادة ٢٧ من النظام الأساسي الحالي.

وتنتخب الجمعية العامة أعضاء المجلس الرئاسي لمدة أربع سنوات. ويمكن انتخاب نفس الشخص لولايتين متتاليتين فقط. ويخضع أعضاء المجلس الرئاسي لمساءلة الجمعية العامة.

أما أعضاء المجلس الرئاسي المحلي، فينتخبهم المؤتمر المحلي لمدة أربع سنوات. ويخضعون لمساءلة المؤتمر المحلي. ويمكن انتخاب نفس الشخص لولايتين متتاليتين فقط.

◀ في النسخة الإلكترونية

المعيار ٤-٥

يحدد النظام الأساسي أدوار أعضاء الإدارة العليا وسلطاتهم ومسؤولياتهم والإجراءات المتعلقة بتعيينهم وإنهاء عملهم.

ما هو إلزامي

يجب أن يحدد النظام الأساسي الوظائف الأساسية لمناصب الإدارة العليا وموقعها من التسلسل الإداري. ويضمن وصف هذه الوظائف التعريف الواضح لسلطة صنع القرار بالنسبة إلى المناصب القيادية الأخرى، كما يضمن التعريف الواضح لتسلسل المسؤوليات.

ويجب أن يصف النظام الأساسي إجراءات تعيين الذين سيشغلون مناصب الإدارة العليا وإنهاء عملهم. ففي عدد كبير من الجمعيات الوطنية، يعين مجلس الإدارة الأمين العام ويراقب عمله وينهي فترة خدمته. ويحدد مجلس الإدارة عادة السمات ومعايير الأداء المطلوبة من أفراد الإدارة العليا ويضمن خضوعهم للمساءلة، ويراقب أداءهم. وفي جمعيات وطنية أخرى يوافق أيضاً مجلس الإدارة على تعيين أقرب وكلاء الأمين العام بناء على توصيات الأمين العام.

ويجب أن توضع أحكام تتيح فصل أفراد الإدارة العليا فوراً عند الاقتضاء. انظر المعيار ٤-١ فيما يتعلق بالجمعيات الوطنية التي لديها رئيس تنفيذي ليس معيناً بل منتخباً.

يجب أن يشمل النظام الأساسي معايير الأهلية للترشح لمناصب الإدارة العليا، مثلاً حظر مشاركة المرشحين في أنشطة يمكن اعتبارها مقوضة لقدرتهم على الاضطلاع بأدوار القيادة وفقاً للمبادئ الأساسية، أو يمكن أن تعرّض صورة الجمعية الوطنية وسمعتها للخطر.

نص تفسيري إضافي

لا يتوقع أن يقدم النظام الأساسي وصفاً مفصلاً لهيكل الإدارة، بل أن يعرض فقط الوظائف المطلوبة من رئيس فريق الإدارة.

ويكمن دور رئيس فريق الإدارة في تنفيذ قرارات أجهزة الحكم وتحمل مسؤولية العمليات اليومية. ويحدد مجلس الإدارة توجيهات عمل كبار الموظفين الإداريين الذين يتحملون مسؤولية العمليات اليومية. ويتحمل موظفو الإدارة العليا المسؤوليات التالية:

- إبلاغ جميع الموظفين بما ينتظر منهم (الغرض والأهداف والاستراتيجيات والسياسات)
- تنفيذ قرارات الحكم ومتابعتها
- تصريف الأعمال اليومية وتنفيذ البرامج الرامية إلى تحقيق التوقعات
- صياغة مشاريع الميزانيات والتقارير المالية
- إبلاغ أجهزة الحكم بالنتائج المحققة
- العمل مع أجهزة الحكم من أجل ضمان التمثيل الخارجي المتسق والفعال للجمعية الوطنية.

وفي الجمعيات الوطنية التي تعتمد الفصل بين الحكم والإدارة، يحضر الأمين العام عادة اجتماعات مجلس الإدارة بصفة استشارية. ولا يحق له التصويت.

أمثلة توضيحية

◀ في النسخة الإلكترونية

الفصل الخامس:

الهيكل التنظيمي والتغطية الجغرافية



يركز هذا الفصل على تماسك الجمعية الوطنية تماشياً مع الالتزام بالمبدأ الأساسي للوحدة وواجب الجمعية الوطنية بالاطلاع بعملها الإنساني في كل أراضي الوطن. ويتناول الفصل المسائل الأساسية التي يجب أن يغطيها النظام الأساسي للجمعية الوطنية لضمان قدرة الجمعية الوطنية - مهما كان هيكلها- على الوفاء بالتزاماتها الإنسانية بشكل فعال ومستديم.

وغالبا ما تعكس هياكل الجمعيات الوطنية التنظيم الجغرافي للدولة. فبعض الجمعيات الوطنية تملك هياكل اتحادية بينما يستند بعضها الآخر إلى نموذج تنظيمي مركزي. وقد يكون لدى بعض الجمعيات الوطنية هياكل بمستويين تنظيميين اثنين أو أكثر بينما لا يملك البعض الآخر أية فروع أو هياكل محلية. وقد أنشأ عدد كبير من الجمعيات الوطنية كيانات قانونية مستقلة لإدارة بعض جوانب عمليات الجمعية سواء أكان ذلك لأسباب قانونية أو من أجل حماية الجمعية الوطنية من الأخطار.

المعيار ٥-١

يجب أن يعرف النظام الأساسي الهيكل التنظيمي للجمعية الوطنية.

ما هو إلزامي

يجب أن يصف النظام الأساسي الهيكل الذي يتيح للجمعية الوطنية إمكانية تلبية الاحتياجات الإنسانية في كامل أراضي البلد، ويشمل ذلك الأجهزة المركزية والمحلية.

ويجب أن يحدد النظام الأساسي إجراءات إنشاء الفروع وغيرها من الكيانات وإجراءات حلها. ويجب أن يشمل إنشاء الفروع والكيانات المستقلة الأخرى الموافقة على المستوى المركزي (من جانب مجلس الإدارة مثلاً أو الجمعية العامة).

كما يجب أن يضمن النظام الأساسي وجود نص يتعلق بتلبية الاحتياجات في كل إقليم البلد إذا ما تعرّض أحد الفروع للحل أو تعطل عمله.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

نظراً إلى تغيّر الاحتياجات الإنسانية مع مرور الوقت، يستحسن السعي باستمرار إلى تقييم الهيكل التنظيمي وتكييفه عند الاقتضاء. وبالتالي، ينبغي ألا تكون الأحكام الدستورية المتعلقة بالهيكل التنظيمي صارمة إلى حد استحالة تعديلها عند الحاجة. كما ينصح بتعريف الهيكل التنظيمي على نحو يشجع الإبداع والتعاون في كل أقسام المنظمة.

الأسئلة الرئيسية

- هل الجمعية الوطنية منظمة على نحو يتيح لها توسيع أنشطتها لتشمل كل أراضي الدولة؟
- هل يضمن هيكل الجمعية الوطنية وتنظيمها تماسكها ووحدتها؟
- هل تُتخذ قرارات الجمعية الوطنية في أنسب مستوى؟
- هل تضمن الجمعية الوطنية التوازن المناسب بين الخضوع لمساءلة الهياكل المركزية والاحتفاظ بالمبادرة والسلطة على الصعيد المحلي؟ كيف تتيح الجمعية الوطنية للهياكل المحلية إمكانية المشاركة بشكل فعال في عمليات صنع القرار المركزية؟
- كيف تقوم الجمعية الوطنية بإدارة أي كيانات قانونية منفصلة؟

المعيار ٥-٢

يجب أن يضمن النظام الأساسي اتخاذ الجمعية الوطنية القرارات والعمل بشكل جماعي وتوحيد الكلمة.

ما هو إلزامي

- يجب أن يحدد النظام الأساسي بوضوح توزيع الأدوار بين مختلف مستويات الجمعية الوطنية.
- ويجب أن يحكم الجمعية الوطنية جهاز مركزي. وتشمل الوظائف المركزية، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:
 - حماية نزاهة الجمعية الوطنية ويشمل ذلك ضمان الالتزام بالمبادئ الأساسية واحترام الشارة
 - العلاقات مع السلطات المركزية
 - العلاقات الدولية ويشمل ذلك الاتصالات والاتفاقات المبرمة مع مكونات أخرى من الحركة
 - أطر السياسات العامة (في مجالات مثل القضايا المالية، والموارد البشرية، والعمل التطوعي، والامتثال والنزاهة)
 - تنسيق البرامج الوطنية لضمان استخدام الموارد وفقاً للاحتياجات الإنسانية وضمان الاتساق في تقديم الخدمات
 - التنسيق المالي العام، وعمليات الإشراف والمساءلة، ويشمل ذلك الميزانيات الموحدة، والحسابات المالية، وتدقيق الحسابات
 - الإجراءات التأديبية وتسوية المنازعات (في حال استحالة حل المنازعات محلياً).

يجب أن يضمن النظام الأساسي وجود القواعد والإجراءات اللازمة لتعريف طبيعة السلطة المحلية والخضوع للمساءلة أمام المستوى المركزي، وتمكين الفروع من المشاركة بشكل فاعل في عمليات صنع القرار في الجمعية الوطنية. ويعني ذلك في الحد الأدنى ما يلي:

- بالنسبة إلى الجمعيات الوطنية التي تتمتع فيها الفروع و/أو غيرها من الكيانات بوضع قانوني مستقل أو بقدر كبير من الاستقلالية، يجب أن تكون النظم الأساسية لهذه الهياكل متوافقة مع النظام الأساسي للجمعية الوطنية ولا تتعارض معه.
- يجب أن تُمثل قيادة الفروع في الجمعية العامة للجمعية الوطنية.
- يجب أن تُمنح الفروع السلطة الكافية التي تؤهلها لتنفيذ أنشطتها بفعالية على أن تلتزم بالقرارات والسياسات واللوائح المعتمدة في المستوى المركزي. وينطبق ذلك أيضاً على الجمعيات الوطنية التي لديها كيانات قانونية منفصلة أو تتمتع بمستوى عال من الاستقلال (مثل الفروع المستقلة قانونياً، والمؤسسات التجارية المستقلة، ومنظمات الشباب المستقلة أو ما يشابه ذلك).
- يجب أن يحدد النظام الأساسي التسلسل الإداري وخطوط الاتصالات فيما بين مختلف مستويات الجمعية الوطنية.

ويجب أن يحدد النظام الأساسي عواقب عدم امتثال الفروع أو الكيانات الأخرى للقرارات أو السياسات المعتمدة في المستوى المركزي، والتي يمكن أن يكون آخرها الطرد أو إلغاء حقها في استخدام اسم الجمعية الوطنية ورمزها. ويرد أيضاً هذا الموضوع في الفصل السادس «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات».

أمثلة توضيحية

المقدمة

إن طريقة تحديد الجمعية الوطنية لهيكلها التنظيمي على نحو يتيح لها العمل بشكل فعال في كل أراضي البلد يتعلق بسلسلة من العوامل، ومنها العوامل الداخلية مثل طبيعة الخدمات التي تقدمها وكيفية حشدتها للمتطوعين والموارد المالية، والعوامل الخارجية مثل الحجم والجغرافيا والتركيب السياسي لبيئتها الوطنية.

وتعرض هذه التوضيحات أمثلة من أربع جمعيات وطنية:

- الصليب الأحمر البريطاني الذي يشكل كياناً قانونياً واحداً ويخضع لإدارة وقيادة مركزيين.
- الصليب الأحمر البوروندي الذي يشكل كياناً قانونياً واحداً ولكن تتمتع فيه الفروع على مستوى المجتمعات المحلية باستقلالية كبيرة، ويضم مستويين من الفروع الوسيطة.
- الصليب الأحمر الدانمركي ويشكل أيضاً كياناً قانونياً واحداً ولكن تتمتع فروعه بسطات كبيرة ولا توجد فيه فروع وسيطة.
- الصليب الأحمر النمساوي الذي يتسم بهيكل اتحادي فيه فروع إقليمية مستقلة قانوناً لديها مجالس إدارتها الخاصة ونظمها الأساسية الخاصة.

وفي الحالات الأربع، تصف النظم الأساسية للجمعيات الوطنية مختلف مكونات المنظمة وكيف ترتبط فيما بينها. أما في الصليب الأحمر النمساوي فيشمل ذلك تقديم إطار يحدد طريقة عمل الكيانات المستقلة مع بعضها البعض.

ويخلص الجدول التالي هذا التنوع في التنظيم:

الجمعية الوطنية	الكيانات القانونية ^١	المستويات التنظيمية
الصليب الأحمر البريطاني	١	مختلفة في كل مجال من مجالات الخدمة
الصليب الأحمر البوروندي	١	٤ مستويات (مستوى وطني واحد، ١٨ مجموعة على مستوى المقاطعات، ١١٩ مجموعة على مستوى البلديات، ٢٩١٨ وحدة محلية)
الصليب الأحمر الدانمركي	١	٢، مستويان اثنان (مستوى وطني واحد، وأكثر من ٢٠٠ فرع)
الصليب الأحمر النمساوي	أكثر من ٢٠	٤ مستويات (مستوى وطني واحد، ٩ فروع مستقلة في المناطق، ومستويان تنظيميان آخرا وبما في ذلك كيانات مستقلة أخرى في منطقة واحدة).

◀ النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

من الضروري أن تجد كل جمعية وطنية التوازن الصحيح بين السلطة التي تتمتع بها الكيانات المحلية وخضوعها لمساءلة المستوى المركزي.

وتُعنى السلطة المحلية بتعزيز المبادرات والعمل الإنساني السريع والفعال. وتتيح أيضاً المجال للقادة والمتطوعين للاضطلاع بأدوار مهمة داخل المنظمة.

وتتعلق المسألة أمام المستوى المركزي بالوحدة وإدارة المخاطر وصورة المنظمة وسمعتها. وفيما ينعكس عمل الفروع القوية بشكل إيجابي على كل الجمعية الوطنية، يمكن للفروع التي لا تنشط بشكل فاعل أو التي تتخذ قرارات سيئة أن تتسبب في مخاطر تؤثر في سمعة الجمعية الوطنية بكاملها.

ويتناول الفصل السادس تحت عنوان «الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات» مسألة معالجة المنازعات والصراعات فيما بين مختلف كيانات الجمعية الوطنية.

^١ لا تشمل المؤسسات المتفرعة والهيكل المماثلة.

الفصل السادس: الامتثال والنزاهة وتسوية المنازعات



الامتثال والنزاهة هما أساسيان للحفاظ على صورة الجمعية الوطنية. فالانتهاكات يمكن أن تطل سلباً سمعة الجمعية الوطنية وسمعة الحركة ككل.

ويساعد التصرف بنزاهة في ضمان خضوع الجمعية الوطنية لمساءلة الأطراف المعنية في ما يتعلق بجودة خدماتها، فضلاً عن الاستخدام الفعال للموارد أثناء الاضطلاع بمهامها وأداء دورها. وسعيًا إلى معالجة أي تصرفات إشكالية مزعومة داخل الجمعية الوطنية تتعلق بقيادتها أو أعضائها أو موظفيها أو متطوعيها، ينبغي أن تضع الجمعية الوطنية إطاراً للنزاهة يعرّف معايير النزاهة والأخلاقيات التي يجب احترامها، ويحدد مجموعة القواعد والإجراءات اللازمة لمعالجة فاعلة للانتهاكات.

وتجنباً لتحوّل الخلافات إلى أزمات عامة، من المهم أيضاً إرساء إجراءات لتسوية المنازعات. وبينما تنطوي الإجراءات التأديبية على خطوات عقابية، تهدف إجراءات تسوية المنازعات إلى إيجاد حل لنمط من النزاعات من مثل الخلافات بين أعضاء الجمعية الوطنية، والتي لا توجد إجراءات أخرى تسمح بحلها مثل إجراءات الموارد البشرية.

وتتقاطع غالبية عناصر هذا الفصل مع عناصر أخرى وينبغي قراءتها مقترنة بالفصول الأخرى. ولهذا لا يُطلب من الجمعيات الوطنية أن تعتمد على فصل منفصل حول النزاهة والامتثال في نظمها الأساسية بل أن تتناول قضايا الامتثال والنزاهة في جميع الفقرات ذات الصلة في النظام الأساسي، وتضع الآليات والسياسات والإجراءات التي تحول دون وقوع الانتهاكات المحتملة للامتثال والنزاهة وتتصدى لها.

الأسئلة الرئيسية:

- هل ترتقي الجمعية الوطنية إلى أعلى معايير النزاهة؟
- هل قامت الجمعية الوطنية بتعريف معايير النزاهة التنظيمية والمعايير الأخلاقية والمعايير الخاصة بالأفراد من القادة، والأعضاء والموظفين والمتطوعين؟ وهل تستطيع عرض ذلك عند الاقتضاء؟
- هل وضعت الجمعية الوطنية إجراءات وآليات لضمان الامتثال، وتجنب إساءة استخدام السلطة، والتصدي للانتهاكات النزاهة المحتملة مع ضمان الإنصاف في تنفيذ الإجراءات؟
- هل تمتلك الجمعية الوطنية الإجراءات والآليات الملائمة لتأمين التسوية الفعلية للمنازعات الداخلية؟

المعيار ٦-١

ينص النظام الأساسي على معايير النزاهة والمعايير الأخلاقية التي يجب الالتزام بها.

ما هو إلزامي

بالنسبة إلى الأفراد

يحدد النظام الأساسي أو يشير إلى معايير النزاهة والمعايير الأخلاقية التي يجب الالتزام بها على جميع مستويات الجمعية الوطنية، ويشمل ذلك عدم التسامح إطلاقاً إزاء انتهاك هذه المعايير. وتشمل معايير النزاهة والمعايير الأخلاقية، على الأقل، ما يلي:

- الالتزام بالمبادئ الأساسية للحركة، والالتزام بسياسات الجمعية الوطنية وأنظمتها الداخلية

- حماية السرية والحفاظ على ثقة الذين تقدم لهم الجمعية الوطنية الخدمات
- اتخاذ القرارات والتصرف خدمةً لمصلحة الجمعية الوطنية حين ينفذ العمل باسمها
- معاملة الجميع بكرامة واحترام ومن ثم الامتناع عن:
 - ◀ التمييز القائم على نوع الجنس، أو الأصول العرقية، أو الجنسية، أو المواطنة، أو العمر، أو الإعاقة، أو اللغة، أو الآراء السياسية، أو المعتقدات الدينية، أو الانتماء الاجتماعي، أو أية أسباب أخرى مماثلة
 - ◀ كره الأجانب وأية أشكال أخرى من العنصرية
 - ◀ المضايقة والتحرش بما في ذلك التحرش الجنسي
 - ◀ الاستغلال والاعتداء الجنسيان
- التصرف بأمانة ونزاهة في كل الصفقات والتعاملات ويشمل ذلك الامتناع عن أعمال الاحتيال والفساد وإساءة استخدام السلطة والمحسوبية
- تجنب تعارض المصالح ومعالجة حالات تعارض المصالح الفعلية والمحتملة بالشكل المناسب. وفي أغلب الحالات، تحدد السياسة الخاصة بالموضوع ما يشكل تعارضاً في المصالح. (انظر أيضاً الفصل الرابع: القيادة (الحكم والإدارة)، والمعيار ٤-٣ المتعلق بالأفراد وتعارض المصالح في مناصب الحكم).
- يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية باعتماد السياسات ذات الصلة ومدونة سلوك (أو إطار مماثل للسلوك والمعايير الأخلاقية) خاصة بالنسبة إلى الأفراد الذين يشغلون مناصب في أجهزة الحكم والموظفين والمتطوعين. ويصف المعيار ٤-٣ شروطاً أكثر تحديداً لمدونة السلوك المخصصة لأجهزة الحكم ومناصبه.

بالنسبة إلى الفروع والكيانات الأخرى

يلزم النظام الأساسي الفروع وأي كيانات أخرى في الجمعية الوطنية بضمان التزام الأفراد بمعايير النزاهة والمعايير الأخلاقية المذكورة أعلاه.

◀ في النسخة الإلكترونية

الوثائق والمصادر الرئيسية

◀ سياسة الاتحاد الدولي بشأن النزاهة في الجمعيات الوطنية وأجهزة الاتحاد الدولي.

المعيار ٦-٢

يحدد النظام الأساسي الإجراءات التي تضمن الامتثال لمعايير النزاهة والمعايير الأخلاقية، وطريقة معالجة الانتهاكات.

ما هو إلزامي

يحدد النظام الأساسي أو يشير إلى اللوائح التي تصف الآليات والعمليات والإجراءات المعتمدة للتحقيق وفرض العقوبات، في حال عدم الامتثال لمعايير النزاهة والمعايير الأخلاقية، بالنسبة إلى الأفراد والكيانات الجماعية ومنها فروع الجمعية الوطنية.

ويجب أن يحدد النظام الأساسي الأجهزة التي يمكن أن تعاقب عدم الامتثال، وعلى أي أساس، وما هي العقوبات المطبقة. ويجب أن تتسم الإجراءات التأديبية بالإنصاف وتوفير الضمانات الواجبة.

كما يجب أن يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية باعتماد لوائح للموظفين تتوافق مع قانون العمل الوطني، وتحدد العمليات والإجراءات المتعلقة بالانتهاكات المحتملة لشروط التعاقد.

ويجب أن تحدد الجمعية الوطنية إجراءات التسلم والتحقيق والرد على الشكاوى والادعاءات المقدمة ضد أي شخص مرتبط بالجمعية الوطنية، بما في ذلك وضع سياسة لحماية المبلغين عن المخالفات تنص على أن الجمعية الوطنية لن تتخذ تدابير انتقامية ضد أي شخص يقدم شكوى بحسن نية، وأنها تحمي سرية بلاغاته لاسيما إذا كان من المستفيدين من الخدمات، أو من الموظفين، أو المتطوعين، أو الأعضاء.

ما هو اختياري

يمكن للجمعية الوطنية إنشاء جهاز حكم داخلي توكل إليه مهمة الإشراف على الامتثال والنزاهة داخل الجمعية الوطنية، وربما تزكية أعضاء من الخارج (انظر المعيار ٤-٢)، أو جهاز خارجي مثل أمين المظالم أو لجنة أخلاقيات مستقلة.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

معالجة الشكاوى والإبلاغ عن المخالفات

من الضروري جداً وجود إجراءات لمعالجة الشكاوى لأنها تتيح للجميع ومنهم الموظفون في مستويات أدنى والمتطوعون وأولئك الذين تقدم لهم الجمعية الوطنية الخدمات، فرصة الإبلاغ عن مخالفات خطيرة دون خوف من الانتقام. ويُعدّ عدم الالتزام المتعمد بهذه المعايير والحمايات أمر خطير ويتعين إخضاع مرتكب المخالفة لإجراءات تأديبية. وتشكل هذه الإجراءات رادعاً وتساعد في تصحيح أي مخالفات ترتكب باسم الجمعية الوطنية ولكنها تتطلب من الجمعية الوطنية امتلاك القدرة على التحقيق بشكل شفاف في الشكاوى. ولهذا السبب تلجأ منظمات كثيرة إلى منظمة أو هيئة خارجية لضمان الإنصاف في الإجراءات المتبعة أثناء التحقيق. وللاستفادة من الحماية الممنوحة للمبلغين عن المخالفات، يجب أن تكون الشكاوى ذات طابع خطير وتشمل ما يلي:

- فعل إجرامي مثل الاحتيال
- أعمال تعرّض صحة الناس وسلامتهم للخطر
- إخلال بالعدالة
- مخالفة الجمعية الوطنية للقانون
- التستر على المخالفات
- اساءة استخدام السلطة بما في ذلك الاعتداء والاستغلال الجنسيان
- أي انتهاك خطير لمعايير النزاهة والمعايير الأخلاقية كما ورد في المعيار ٦-١.

تستهدفهم اتهامات مغرضة من خلال التأكد من أن الاتهامات تعالج بسرعة وبإنصاف وأن العقوبات المناسبة تفرض على الذين يتقدمون باتهامات مغرضة.

الإجراءات التأديبية وعدالة الإجراءات

يجب أن يكون إعداد الإجراءات التأديبية في حالات انتهاك معايير النزاهة والأخلاقيات إعداداً جيداً وموثقاً. وإذا لم تعالج المخالفات بطريقة مبدئية وشفافة، يُحتمل أن تتعرض الجمعية الوطنية لخطر تفاقم أية توترات داخلية قائمة، وتواجه تحديات قانونية خارجية. ويبقى المفهوم الأساسي الكامن وراء أي إجراء تأديبي

هو عدالة الإجراءات أي القدرة على إثبات التعامل مع أي قضايا تأديبية وفقاً لأسسها الموضوعية، وبطريقة منهجية وشفافة بالتوافق مع القواعد واللوائح القائمة.

وتشمل عدالة الإجراءات والضمانات الواجبة، على الأقل، ما يلي:

- إبلاغ أي طرف معني فوراً وكتابة بطبيعة الشكوى.
- الطلب من هيئة غير منحازة أن تنظر في الشكوى وفقاً لأسسها الموضوعية، وتأخذ في الاعتبار ما إذا كان العمل قد ارتكب بحسن نية أو بسوء نية.
- توفير الفرصة لأي طرف معني بالتعليق على الموضوع، والاستماع إلى أقواله.
- إصدار إنذارات حيثما أمكن ذلك تبعاً لخطورة القضية.
- الطابع النسبي للعقوبات أي أن تعليق عمل المتطوعين والأعضاء (ومنهم أعضاء أجهزة الحكم) أو طردهم لا يمكن أن يُفرض إلا لأسباب خطيرة وتحديداً إظهار صفات لا تتفق مع المبادئ الأساسية للحركة، أو ارتكاب انتهاكات خطيرة لأنظمة الجمعية الوطنية الداخلية وسياساتها، أو الاضطلاع بأنشطة تسيء إلى سمعة الجمعية الوطنية أو صورتها أو أنشطتها.
- وضع نظام لتقديم طلبات الاستئناف عند مستوى تنظيمي آخر، أو اللجوء إلى إجراءات تحكيم خارجية. ويمكن أن تشمل العقوبات المحتملة، عقوبة التعليق والطردهم (الأعضاء والمتطوعون)، أو العزل من المنصب (أعضاء من أجهزة الحكم أو مجلس الإدارة بكامله)، أو التدخل في أحد الفروع، أو سحب الحق في استخدام اسم الجمعية الوطنية والشارة من أحد الفروع أو من كيان من الكيانات الأخرى.
- وإذا ما واجهت الجمعية الوطنية شكوى لا تستطيع معالجتها بالشكل الصحيح، وإذا ما نظرت في كل الوسائل الأخرى وحاولت استخدامها، يمكنها عرض الادعاءات بانتهاك النزاهة على لجنة الامتثال والوساطة في الاتحاد الدولي. وسوف يتطلب ذلك التعاون الكامل مع اللجنة.

الوثائق والمصادر الرئيسية

٤ سياسة الاتحاد الدولي بشأن منع الاحتيال والفساد، الاتحاد الدولي، ٢٠١٩ (وثيقة مرتقبة).

المعيار ٦-٣

يحدد النظام الأساسي الآليات والإجراءات الخاصة بتسوية المنازعات.

ما هو إلزامي

يجب أن يحدد النظام الأساسي الآليات والإجراءات الخاصة بتسوية المنازعات من أجل حل المنازعات داخل الجمعية الوطنية لاسيما المنازعات التي تتعلق بالفروع والمتطوعين والأعضاء الذين لا تشملهم الإجراءات القائمة من مثل سياسات الموارد البشرية.

ما هو اختياري

يمكن أن يلزم النظام الأساسي الأعضاء والمتطوعين والفروع والكيانات الأخرى في الجمعية الوطنية باستخدام آلية تسوية المنازعات المعتمدة من قبل الجمعية الوطنية في حلها للمنازعات، وإبلاغ مجلس الإدارة في الوقت المناسب إذا ما بقيت المنازعات بدون حل.

نص تفسيري إضافي

تواجه كل الجمعيات الوطنية منازعات وصراعات من وقت لآخر. ويمكن أن تقود المنازعات إلى إجراء نقاش سليم ولكن من شأنها أيضاً أن تتصاعد إلى درجة تعرض تصريف أعمال الجمعية الوطنية وسمعتها للخطر. والهدف الرئيسي لآلية تسوية المنازعات هو بالتحديد تجنب هذا الوضع. وتشمل الآليات المعتادة ما يلي:

التوفيق والوساطة

تُشرك عمليات التوفيق والوساطة طرفاً ثالثاً غير معني بالنزاع يساعد الطرفين المتنازعين في التوصل إلى اتفاق. ويمكن أن يكون الطرف الثالث من داخل الجمعية الوطنية، مثل عضو مسؤول في مجلس الإدارة أو مدير، أو يأتي من الخارج ويشمل ذلك المهنيين الذين يملكون المهارات اللازمة في مثل هذه العمليات. ومن المهم جداً أن يوافق الطرفان المتنازعان على الطرف الذي سيقدم هذه الخدمة. فإذا رفض أحد الطرفين الطرف الثالث، من غير المحتمل حينئذ أن تُعتبر أي نتيجة حلاً منصفاً وصحيحاً.

التحكيم

في التحكيم يوكل شخص ثالث مستقل بحل النزاع. وتكون عملية التحكيم ذات طابع خاص، ويقرر المحكم أن النتيجة والقرار ملزمان. ويتميز التحكيم، مقارنة مع اللجوء إلى المحاكم الوطنية، بالسرعة التي يتوصل بها عادة المحكم إلى القرار.

وإذا ما تبين أن النزاع يتعلق بعدم الامتثال لمعايير النزاهة والأخلاقيات، كما هي معرّفة في المعيار ٦-١، ينبغي حينها معالجته وفقاً للإجراءات التأديبية الواردة تحت بند المعيار ٦-٢.

الفصل السابع: الشؤون المالية



يهدف هذا الفصل إلى ضمان اعتماد ممارسات مبنية على المبادئ وخاضعة للمساءلة في مجال الإدارة المالية وحشد الموارد من أجل حماية صورة الجمعية الوطنية وسمعتها.

الأسئلة الرئيسية

- هل توجد ضمانات كافية لقبول الجمعية الوطنية بالموارد المقدمة وفقاً للمبادئ الأساسية للحركة الدولية وأطرها التنظيمية؟
- هل حددت الجمعية الوطنية مسؤوليات واضحة بخصوص جميع جوانب الإدارة المالية؟
- هل تملك الجمعية الوطنية ما يكفي من الإجراءات الخاصة بالمساءلة ومنها عمليات التدقيق الخارجي للحسابات الموحدة؟

المعيار ٧-١

يحدد النظام الأساسي طرق حشد الموارد وإدارتها على نحو شفاف وخاضع للمساءلة وفعال ومبني على المبادئ.

ما هو إلزامي

يجب أن يتضمن النظام الأساسي تعريفاً للسنة المالية التي تعتمد عليها الجمعية الوطنية.

يجب أن يحدد النظام الأساسي فئات الإيرادات الرئيسية للجمعية الوطنية مثل رسوم العضوية، والأموال التي تجمع للبرامج والمشاريع، والهبات، والأنشطة المولدة للدخل.

يجب أن يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية بحشد الموارد بطريقة شفافة ومبنية على المبادئ وخاضعة للمساءلة.

ويجب أن يوضح النظام الأساسي المسؤوليات المتعلقة بإدارة الموارد المالية- انظر أيضاً الفصل الرابع «القيادة (الحكم والإدارة)»- وبشكل خاص:

- صياغة الميزانية والتقارير المالية
 - إسداء النصح بشأن الميزانية والتقارير المالية
 - الموافقة على الميزانية والتقارير المالية
 - تدقيق الحسابات
 - تحديد شروط قبول الأموال المقدمة والترعات
- كما يجب أن يحدد النظام الأساسي العلاقات المالية بين المستوى المركزي والفروع وبين المستوى المركزي والكيانات التابعة الأخرى لاسيما ما يتعلق بما يلي:
- حشد الموارد، وتخصيصها وصرفها
 - الالتزامات المالية في ما بين الفروع أو الكيانات التابعة الأخرى والمستوى المركزي، والعكس بالعكس
 - التزام جميع الفروع والكيانات التابعة الأخرى بتقديم البيانات المالية السنوية إلى المستوى المركزي للتصديق عليها وإجراء تدقيق إضافي (انظر المعيار ٧-٢ لمزيد من التفاصيل).

ما هو اختياري

يمكن أن يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية بإنشاء وظيفة مستقلة للتدقيق الداخلي الفعال للحسابات، تمنح الإدارة ضمانة معقولة بفعالية الرقابة الداخلية للجمعية الوطنية، وتعمل كأداة للتغيير عبر تقديم توصيات بإدخال تحسينات مستمرة. للمزيد من التفاصيل، يرجى استخدام [الرابط التالي](#).

كما يمكن أن يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية بإنشاء وظيفة محقق مستقلة ومهنية للتدقيق في صحة الادعاءات عن ارتكاب الأعضاء والموظفين والمتطوعين أعمال غش أو فساد أو سوء تصرف.

للمزيد من التفاصيل، يرجى استخدام الرابطين التاليين:

[Uniform Guidelines for Investigations,](#)
[CFE Code of Professional Standards Interpretation and Guidance](#)

◀ في النسخة الإلكترونية

الوثائق والمصادر الرئيسية

- ◀ [إطار تنمية الجمعيات الوطنية، الاتحاد الدولي، ٢٠١٣](#)، يركز على استدامة الجمعيات الوطنية عبر مبادرات التمويل المحلية وتنوع مصادر التمويل.
- ◀ [سياسة الحركة الخاصة بالشراكات مع قطاع الشركات والمرفق، القرار ١٠](#) (مجلس المندوبين، سيول، ٢٠٠٥)
- ◀ [مبادئ حشد الموارد في كل الحركة، القرار ٢](#)، (مجلس المندوبين، ٢٠١٧).
- ◀ [لائحة استخدام شارة الصليب الأحمر أو الهلال الأحمر بواسطة الجمعيات الوطنية](#)، اعتمدها المؤتمر الدولي العشرون للصليب الأحمر والهلال الأحمر (فيينا ١٩٦٥) وعدلها مجلس المندوبين (بودابست، ١٩٩١).

المعيار ٧-٢

يلزم النظام الأساسي الجمعية الوطنية بإجراء تدقيق خارجي مستقل ومهني لحساباتها الموحدة في كل سنة.

ما هو إلزامي

يجب أن يحدد النظام الأساسي طريقة تعيين مدقق الحسابات الخارجي ومؤهلاته ونموذج التقارير المقدمة. يجب أن يقوم مدقق خارجي مؤهل ومستقل بتدقيق الحسابات في ختام كل سنة مالية.

يجب أن توحد البيانات المالية السنوية أي أن يجمع بين البيانات المالية للمقر والفروع وجميع الكيانات المتصلة بما في ذلك المؤسسات المقدمة للخدمات (مثل بنوك الدم، والمستشفيات، وسيارات الإسعاف) التي تحمل الشارة أو تستفيد من استخدام الشارة.

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

البيانات المالية الموحدة هي البيانات المالية المجموعة للمقر والفروع وجميع الكيانات الأخرى. إجراء تدقيق سنوي للبيانات المالية الموحدة هو أحد واجبات الجمعية الوطنية وفقاً لدستور الاتحاد الدولي. ويكمن تدقيق الحسابات من قبل مدققين خارجيين في فحص مستقل للبيانات المالية التي تعدها المنظمة. ويؤدي إلى تقديم رأي يحدد ما إذا كانت البيانات المالية تعطي صورة «صحيحة ومنصفة» لمالية المنظمة وإذا كانت الأموال تستخدم وفقاً للأهداف المحددة كما يذكره النظام الأساسي. ونظراً إلى أن طريقة تعيين مدققي الحسابات الخارجيين ومؤهلاتهم ونموذج تقديم التقارير قد تختلف باختلاف الأنظمة القضائية القائمة، يتعين على الجمعية الوطنية التدقيق في اللوائح الوطنية قبل إدراج مثل هذه الأحكام في نظامها الأساسي أو تعديلها، من أجل ضمان الامتثال لها.

وتبعاً لحجم أموال الجمعية الوطنية ودرجة تعقيدها، يمكن النظر في خيارات تدقيق الحسابات التالية:

- وكالة حكومية معنية بتدقيق الحسابات
- شركة خاصة لتدقيق الحسابات
- مدقق للحسابات (في الخدمة أو متقاعد، يكون معتمداً).

ولا يعني إجراء تدقيق البيانات المالية الموحدة أن مدققي الحسابات سيدققون في حسابات كل فرع من الفروع وكل كيان في الجمعية الوطنية بل إنهم يختبرون صحة الحسابات من خلال عينة من المعاملات.

وكما أشير إليه في الفصل الرابع «القيادة (الحكم والإدارة)»، تتولى أجهزة الحكم (مجلس الإدارة أو الجمعية العامة) تعيين مدققي الحسابات. والمدقق المستقل هو الذي لم يشارك في مسك دفاتر الحسابات ولا يرتبط شخصياً بالمنظمة الخاضعة للتدقيق بأي شكل من الأشكال. ويعتبر تغيير مدقق الحسابات من وقت إلى آخر من الممارسات الجيدة في هذا المجال.

الفصل الثامن: الأحكام الختامية



المعيار ٨-١

يحدد النظام الأساسي الإجراءات والقواعد المتعلقة بمراجعته.

ما هو إلزامي

تقع مسؤولية اعتماد التعديلات على النظام الأساسي للجمعية الوطنية على عاتق الجمعية العامة أو ما يعادلها.

يجب أن ينص النظام الأساسي على النصاب المطلوب وعلى الأغلبية المطلوبة لمراجعته.

يجب أن يُرفع مشروع التعديلات على النظام الأساسي للجمعية الوطنية إلى اللجنة المشتركة بين اللجنة الدولية والاتحاد الدولي المعنية بالنظم الأساسية، ويجب أن تؤخذ توصيات اللجنة في الاعتبار.

يجب ان ينص النظام الأساسي على فترة الإخطار المطلوبة لرفع مشروع التعديلات إلى الجمعية العامة.

يجب أن يحدد النظام الأساسي الجهاز الذي سيتخذ القرارات بشأن تفسير النظام الأساسي في حال عدم اليقين أو التنازع حول فهم النص.

الأسئلة الرئيسية:

- هل تُعد الأحكام التي تنظم مراجعة النظام الأساسي واضحة وهل تضمن تنفيذ عملية شفافة وتشاركية؟
- ما هي الشروط التي يمكن بموجبها حل الجمعية الوطنية؟
- هل ثمة إجراءات محددة تضمن نشر النظام الأساسي (وأية مراجعات له) داخل الجمعية الوطنية؟

◀ في النسخة الإلكترونية

نص تفسيري إضافي

في بعض الجمعيات الوطنية، يتطلب تعديل النظام الأساسي التشاور المسبق مع السلطات المعنية.

وفي غالبية الجمعيات الوطنية، يتطلب اعتماد التعديلات على النظام الأساسي نصاباً مؤهلاً و/أو أغلبية مؤهلة (على سبيل المثال، حضور ثلثي الأعضاء وتصويت ثلثي الحاضرين لصالح التعديل المقترح). ومع أن هذه الشروط تساهم في تحقيق استقرار المنظمة، يمكن أيضاً أن تحد من قدرة الجمعية الوطنية على التكيف بسرعة.

المعيار ٨-٢

يتضمن النظام الأساسي أحكاماً تتعلق بحل الجمعية الوطنية وتصفيته.

ما هو إلزامي

يجب أن يحدد النظام الأساسي الشروط التي يمكن بموجبها حل الجمعية الوطنية. وفي الحالات التي ينظم فيها القانون إنشاء الجمعية الوطنية، يجب أن يتم حل الجمعية وفقاً للأحكام الواجبة التطبيق.

لا يجوز حل الجمعية إلا بقرار من أعلى جهاز حكم في الجمعية الوطنية وهو عادة الجمعية العامة. ويجب أن يتم اتخاذ القرار بحل الجمعية في ظل نصاب مؤهل وبتصويت أغلبية مؤهلة.

يجب أن يحدد النظام الأساسي، رهناً بأحكام القانون الوطني، مصير الأصول المتبقية للجمعية الوطنية.

◀ في النسخة الإلكترونية

المعيار ٨-٣

يُنشر النظام الأساسي على جميع الأطراف المعنية في الجمعية الوطنية في كل المستويات.

ما هو إلزامي

يجب ترجمة النظام الأساسي إلى اللغات الرسمية للدولة التي تعمل الجمعية الوطنية في أراضيها.

وفي حال وجود أكثر من لغة رسمية واحدة، يجب أن يحدد النظام الأساسي أي لغة تعطى لها الأسبقية في حال نزاع على التفسير بين نسخ اللغات المختلفة.

يجب نشر النظام الأساسي على جميع قطاعات الجمعية الوطنية وإتاحة الاطلاع عليه لأي عضو أو متطوع في الجمعية الوطنية وفقاً للطلب.

ما هو اختياري

يمكن أن تقرر الجمعية الوطنية ترجمة النظام الأساسي إلى لغات أو لهجات أخرى مستخدمة في أراضي البلد.

يمكن إتاحة النظام الأساسي على موقع الجمعية الوطنية على شبكة الانترنت وغيرها من قنوات الاتصال ذات الصلة.

◀ في النسخة الإلكترونية

المبادئ الأساسية للحركة الدولية للسليب الأحمر والهلال الأحمر

(ديباجة النظام الأساسي للحركة الدولية للسليب الأحمر والهلال الأحمر)

الاستقلال الحركة مستقلة، وبالرغم من أن الجمعيات الوطنية تعمل كهيئات مساعدة في الخدمات الإنسانية التي تقدمها حكوماتها وتخضع لقوانين بلدانها، إلا أن عليها أن تحافظ دائماً على استقلالها الذاتي بحيث تكون قادرة على التصرف في كل الأوقات وفقاً لمبادئ الحركة.

الخدمة التطوعية الحركة منظمة إغاثة تطوعية لا تبغي الربح بأي شكل من الأشكال.

الوحدة لا يمكن أن تكون هناك سوى جمعية واحدة للسليب الأحمر أو الهلال الأحمر في البلد الواحد. ويجب أن تكون الجمعية مفتوحة للجميع، وأن يمتد عملها الإنساني إلى جميع أراضي البلد.

العالمية الحركة الدولية للسليب الأحمر والهلال الأحمر هي حركة عالمية تتمتع فيها كل الجمعيات بوضع متساو وتتحمل نفس المسؤوليات وعليها نفس الواجبات في مساعدة بعضها البعض.

الإنسانية إن الحركة الدولية للسليب الأحمر والهلال الأحمر، التي انبثقت من الرغبة في إغاثة الجرحى في ميدان القتال دون تمييز، تسعى، بصفاتها حركة ذات طابع دولي ووطني، إلى تجنب المعاناة الإنسانية وتخفيفها أينما وجدت. وتهدف إلى حماية الحياة والصحة وضمان احترام الإنسان، وتشجع على التفاهم المتبادل والصداقة والتعاون وتحقيق السلام الدائم بين جميع الشعوب.

عدم التحيز لا تمارس الحركة أي تمييز على أساس الجنسية أو العرق أو المعتقدات الدينية أو الوضع الاجتماعي أو الآراء السياسية. وهي تسعى إلى تخفيف معاناة الأفراد وفقاً لاحتياجاتهم فقط، وإلى إعطاء الأولوية لأشد حالات الضيق إلحاحاً.

الحياد لكي تحتفظ الحركة بثقة الجميع، تمتنع عن تأييد أي طرف من الأطراف في الأعمال العدائية أو المشاركة، في أي وقت، في الخلافات ذات الطابع السياسي أو العرقي أو الديني أو الأيديولوجي.