

تجنب النزاعات، وحلها، وبدائل حل النزاع

DISPUTES AVOIDANCE, RESOLUTION, AND ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION

(١١-١) المقدمة

حتى أواخر الثمانينيات من القرن الماضي، كانت حلول النزاع التقليدية تتضمن عمليات استئناف إدارية رسمية وتفاوضٍ وتحكيم، وإلى حدود معينة، الوساطة. ومع الجهود الرائدة المتوازية للوكالات العامة المختلفة والاتحادات المهنية، تم تطوير العديد من مفاهيم بدائل حل النزاع (ADR) للمساعدة في تجنب وحل النزاعات من دون اللجوء إلى العمليات التقليدية المستهلكة للوقت والمكلفة قضائياً. هذا الفصل يقدم إجراءات بدائل حل النزاع (ADR) هذه على رغم أنها لا تزال في تطور، إلا أنها هامة، وكذلك يقدم أيضاً مراجعة لطرق حلول النزاع التقليدية وتطوراتها الأخيرة.

(١١-٢) تجنب التراعات

إضافة إلى تقليل وتجنب النزاعات بممارسة الإدارة السليمة للعقود التي تمت مناقشتها في الفصول السابقة، يستطيع الآن المقاولون والملاك سويةً الأخذ بالأساليب الجديدة المطورة ضمن صناعة التشييد في السنوات الأخيرة. فلقد تم تطوير العديد من البرامج والمفاهيم لحل المطالبات على أساس ودي من خلال التدخلات التعاونية المبكرة، وهذه البرامج تشمل:

- الشراكة.
- لجان مراجعة النزاع.

- تمحيص وثائق العطاء.
 - تقارير ملخص التصميم الجغرافي الفني.
- وعلى رغم تداخلها، يمكن تطبيق هذه البرامج والمفاهيم بشكل مستقل لتحسين جهود التشييد التعاونية وحل النزاعات.

(١١-٣) الشراكة

(١١-٣أ) تعريف الشراكة

تعريف الشراكة، ببساطة، هي تأسيس طريقة جماعية للحلول المفيدة الثنائية للمصاعب والمشكلات المستمرة التي تنشأ بشكل متكرر في مشروع تشييد. يصف المقاولون العامون المتحدون (Association General Contractors) عملية الشراكة بأنها "محاولات لتأسيس علاقات بين الأطراف عبر إستراتيجية رسمية مطورة بشكل ثنائي للالتزام والتواصل، فهي تحاول خلق بيئة تتوافر فيها الثقة والعمل الجماعي لإيقاف النزاعات وتعزيز الالتزام التعاوني لمنفعة كل طرف لتسهيل الإكمال لمشروع ناجح."^(١) أكثر الطرق فائدة للشراكة هي النظر إليها على أنها وسيلة للمالك والمصمم والمقاول للمحافظة على اتصال منتظم وجهود تعاونية، فهي توفر البديل للنموذج المعاكس الذي غالباً ما يكون حيث يقوم كل طرف باتصالاته ومراسلاته بطرق تؤسس وتحمي وضعه الخاص بغض النظر عن أوضاع الآخرين.

فالشراكة عملية تطوعية وتتكون أساساً من ورش عمل واجتماعات واللجوء إلى المسهلين من وقت إلى آخر لمساعدة الأطراف في تأسيس علاقات عمل، حيث يمكن مناقشة وحل مشكلات المشروع في جو ودي.

(١١-٣ب) تاريخ الشراكة

بدأت جذور الشراكة في الإنشاءات العامة في عام ١٩٨٨م بجهود لاري بودين (Larry Bodine)، قائد سلاح المهندسين المتحرك بالجيش الأمريكي^(٢)، والذي فيما بعد

لقب بمدير إدارة النقل بأريزونا (Arizona Department of Transportation, ADOT). ومنذ ذلك الحين، يتم بنجاح تنفيذ الشراكة بدرجات متفاوتة من قبل سلاح المهندسين والوكالات الفيدرالية والولاياتية الأخرى، ولكن بشكل ملحوظ من قبل إدارة النقل بأريزونا (ADOT). لقد نفذت إدارة النقل بأريزونا (ADOT) عملية الشراكة على أساس واسع بالوكالة وينسب إليها ذلك بشكل متكرر في المقالات الصحفية ودراسات الحالات في صحافة مهنة التشييد.

(ج ٣-١١) عناصر النجاح

العناصر الأساسية للشراكة تشمل مبادئ وإجراءات تم تصميمها لإحضار مستويات مختلفة من الإدارة معاً للعمل بصفة فريق. تشمل العناصر النشاطات والأفكار التالية التي تمثل الهيكل لعملية الشراكة:

- ورشة عمل ما قبل التشييد: هي اجتماع لمدة يوم أو يومين بين الإدارة العليا وموظفي موقع العمل الذين يمثلون المالك والمقاول والمصمم ومقاولي الباطن الرئيسيين والموردين والمشاركين الرئيسيين الآخرين مثل الوكالات المحلية أو مجموعات المجتمع. الهدفان الأوليان لورشة العمل المبدئية هما: (١) بناء فريق عمل يتعامل مع القضايا المختلفة المتوقعة في أثناء المشروع و (٢) تأسيس ميثاق المشروع.

- ميثاق المشروع: هو مستند يجب توقيعه من كل الموجودين بورشة العمل والذي يحدد الأهداف والمواضيع لجهود الشراكة. هذه الأهداف تعتبر أكثر من بسيطة لإكمال المشروع متوافقاً مع جدولته وميزانيته. وهي تشمل مهام محددة ويمكن قياسها مثل: لا للحوادث التي تؤدي إلى فقد الوقت، وخلق علاقات مجتمعية جيدة وتطوير إسهاب تشييد فعالة لمواجهة تحديات العمل الرئيسية.

- التزام الإدارة العليا: تعتبر ضرورية لنجاح الشراكة. يجب أن تؤمن الإدارة العليا للأطراف كافة بالفكرة والتقدير بالالتزامات التي فوضتها لموظفي الموقع لحل قضايا ميدان العمل.

• **التقوية (empowerment):** هي تفويض الصلاحية والمسؤولية لأقل مستويات ممكنة في مؤسسة ما. يسمح هذا لأعضاء الفريق المختلفين بالاجتماع لمناقشة وحل المشكلات بطريقة وقتية وفعالة. تقدم عملية الشراكة إجراءات غير مثيرة للخلاف لتصعيد الأمور إلى مستويات أعلى في حالة عدم قدرة الأطراف على الوصول إلى اتفاقيات في إطارات زمنية محددة أو معينة.

• **المحافظة على الشراكة:** تشتمل على الاجتماعات المستمرة للشركة، وورش عمل المتابعة، وورش عمل انتهاء المشروع، ومكافآت نهاية العمل والتقدير، كل ذلك يعتبر أموراً ضرورية للمحافظة على مهمة الشراكة والتقييم الملائم لفعاليتها. إذا تم تطبيق وممارسة هذه العناصر بشكل صحيح فإنها تؤدي إلى تقليل العدائية في مشاريع التشييد مع انتهاء وقتي أبكر وتكلفة أقل ومطالبات أقل.

(١١-٣د) عوائق الشراكة

من غير المتوقع أن الأطراف في عقد التشييد، مع اهتماماتهم المختلفة، يمكن أن يعملوا معاً في جو الفريق. إذا نظر شخص إلى التاريخ الماضي وطبيعة التشييد فمن السهل معرفة السبب. ربما مراجعة لهذه العوائق الخاصة بالشراكة سوف تسمح بتقويم معقول للحرفة وفوائد الشراكة.

(١١-٣د-١) تقليدية التشييد

معظم عقبات المشاركة تقع في تاريخ وطبيعة عملية التشييد. تقليدياً، التشييد يعتبر مثل عالم من الأفراد الحازمين وغير المهذبين يستخدمون العنف ويفرضون الهيمنة على الحضور لتحريك الأرض والصلب والحرسنة لبناء الأنفاق والسدود وناطحات السحاب في العالم. إن بعض هؤلاء الأفراد مستقلون إلى حد كبير ويجولون في العالم لتشييد المشاريع التي تكون تحت سيطرتهم المطلقة ويساهمون بمجموعة نشاطات مشتركة، فإنهم يكونون عادةً متغربين ومتنافرين.

(٢-٣د-١١) المعاملات السابقة وطبيعة الأطراف

الأطراف الثلاثة الرئيسية لعقد التشييد - المالك والمصمم والمقاول - هم كيانات مختلفة تماماً، كل منهم له دوره وشخصيته المستقلة. المالك هو المقدم للمشروع والتمويل له، وكذلك يعتبر الطرف الأكثر سلبية والبعيد عن عمليات التشييد. فالمالك يضع الميزانية ويطلب بمنتج نهائي. فهو لا يهتم بالتفاصيل وغالباً ما تنقصه الخبرة حول تعقيد ومخاطر عملية التشييد. فهو لا يرغب في التدخل في المشكلات اليومية ولا يريد أن يصرف أموالاً إضافية. فالمالك يطالب بالحصول على المنتج النهائي في الوقت والميزانية المحددة.

المصمم هو المعماري أو المهندس المسؤول عن تصميم المشروع ووضع الخطط والمواصفات ناجحة التنفيذ. يعمل المصمم بموجب مبلغ مقطوع تم التفاوض عليه أو على أساس التكلفة والنسبة المضافة طبقاً لما اعتادت عليه المكاتب الأنيقة وبحسب أسابيع العمل العادية وذلك في بيئة مُتحكم بها.

المقاول هو الطرف المسؤول عن تنفيذ الخطط والمواصفات من أجل تشييد مشروع. التشييد غالباً موسمي ويتم في أثناء الفصول ويتعامل مع ساعات النهار والظروف المناخية المختلفة والعوامل غير المتوقعة مثل ظروف الموقع غير المتوقعة والظروف الاقتصادية الخارجية. على المقاولين السفر بشكل متكرر إلى حيث يكون العمل مع عمالة وموارد محلية غير معروفة وكذلك يتعاملون مع مرافق ووكالات محلية غير معروفة. غالباً ما يكون التشييد سريعاً، والوقت هو الجوهر، ودائماً يفضل المقاول أن يكون في موقع العمل يشيد المشروع. بموجب القيود المذكورة سابقاً، يعمل موظفو المقاول غالباً ساعات طويلة بموجب شروط الطلب. كل من الشركات وموظفيها يتقبلون مسؤولية هذا العمل الإضافي والتعرض للمخاطر نظير مكافآت مالية أكبر وتعزيز رضا طموحهم بالإكمال الناجح للعمل.

من السهل رؤية كيف تكون الاختلافات المذهبية بين الأطراف مع الاحتمال بوجود نزاعات التنسيق في كل من الجدولة ومستويات الشراكة، وهذا يجعل من

الصعب تنفيذ جهود هذه الشراكة. على أية حال، عند اللجوء إلى الشراكة، تمكنها جهودها من تجاوز هذه الصعوبات ومن تقديم فوائد متعددة لمشروع التشييد وأعضائه. (هـ. ٣-١١) نتائج الشراكة

الدراسات التي تمت من قبل المشاركين الناجحين في مشاريع شراكة عديدة ذكروا بصورة دائمة نتائج ملموسة مفضلة^(٣):

- زيادة المشروعات التي تكتمل في الوقت الأصلي أو قبله.
- التحسين في إجراءات إدارة العقود.
- التقليل من المطالبات.
- التقليل في نفقات المالك الهندسية والإدارية (٥ - ١٥٪ أو أكثر).
- الزيادة في الهندسة القيمة (Value Engineering).

الشراكة يمكنها إيجاد إحساس حقيقي بالعمل الجماعي للفريق واستخدام الوقت بشكل إنتاجي. فالطاقات والجهود الإبداعية للأطراف وضعت للاستخدام الأفضل في الهندسة القيمة. والفائدة المتبادلة لتحسينات الجدول الزمني تعتبر أكثر جدوى من كتابة رسائل والاشتراك في محاولات مطالبات عاطفية مثيرة للنزاع. لكل من المالك والمقاول، تكون أهمية تحويل الموظفين طاقاتهم لمشاريع جديدة ومستقبلية أفضل من العودة إلى مشاريع قديمة للإعداد للمطالبات والأوضاع والتقاضى وهذه المحاولات هي ممارسات معطلة للغاية ومستنزفة وغير منتجة.

لتعلم المزيد حول تفصيل جهود الشراكة نوصي بشدة بكتاب "الشراكة من أجل النجاح" (Partnering for Success) بقلم توماس ورنى (Tomas R. Warne)^(٤). كذلك راجع جمعيات التجارة الرئيسية مثل جمعية "البنائين والمقاولين المتحدين" (Associated Builders and Contractors) وجمعية "المقاولين العموميين المتحدين" (Associated General Contractors) بشأن الإصدارات التي قد تكون لديها.

(٤-١١) هيئة مراجعة النزاعات (DRBs)

(أ) (٤-١١) تحديد هيئة مراجعة النزاعات (DRBs)

هيئة مراجعة النزاعات (Dispute Review Boards, DRBs) هي أقل الطرق تطفلاً وأكثرها فعالية^(٥) لإجراءات بدائل حل النزاع (ADR) وكذلك تُقدم إجراءً زمنياً لحل المطالبات بسرعة. تتكون هيئة مراجعة النزاعات (DRB) من ثلاثة أعضاء يتم اختيارهم بشكل مشترك من قبل المقاول والمالك لمراقبة تقدم التشييد وتقديم الحلول الموصى بها للنزاعات التي تنشأ أمامهم، يكون الأعضاء بالمثل ملمين بنوع التشييد ومتخصصين في الصناعة ويمارسون مسؤولياتهم بحيادية ونزاهة.^(٦)

تم استخدام هيئة مراجعة النزاعات (DRB) لأول مرة في أوائل السبعينيات مع نفق إيزنهاور في كلورادو (Eisenhower, Colorado)، تبع ذلك استخدامها أحياناً حتى منتصف الثمانينيات. منذ ذلك الحين، توسع استخدام هيئة مراجعة النزاعات (DRB) بشكل كبير. ويتم استخدامها حالياً بشكل متكرر من قبل مترو كالترانس (Caltrans L.A. Metro)، إدارة الطرق السريعة بماساشوستس (Massachusetts Highway Department)، مترو واشنطن دي سي (Washington D.C. Metro)، لجنة المحطات بتورنتو (Toronto Transit Commission)، مترو سان فرانسيسكو (San Francisco Metro)، إدارة النقل لولاية ماين (Main DOT). إن إدارة نقل ولايتي كلورادو وواشنطن (Colorado and Washington state DOTs) هما أول من استخدم هيئة مراجعة النزاعات (DRB) ومازلتا تستخدمانه بشكل مكثف. كذلك يتم استخدامه دولياً كما سيتم شرحه لاحقاً.

(ب) (٤-١١) إجراءات هيئة مراجعة النزاعات

يتم عادةً اختيار أعضاء هيئة مراجعة للنزاعات (DRB) عند بداية المشروع ويزورون عادةً موقع العمل على أساس دوري (كل ثلاثة أشهر) والاحتفاظ بتواصل مع نشاطات العمل والتطورات من خلال تقارير سير العمل والمستندات ذات الصلة

ويكونون حاضرين للمقابلة والاستماع إلى النزاعات عند الحاجة على أساس الطلب. الإلمام المعاصر بالمشروع يضع الهيئة في وضع فريد في كونه قادراً على عمل توصيات سريعة وحيوية ومعقولة لحل النزاعات في مراحل مبكرة.

دائماً يتم اختيار أول عضوين بالهيئة بواسطة المقاول والمالك وكل عضو يتم اعتماده من قبل الطرف الآخر. هذان العضوان يختاران بعدئذ شخصاً ثالثاً، رئيساً، يجب أيضاً اعتماده من قبل المقاول والمالك.

يجب أن تعقد الهيئة أول اجتماعاتها بأسرع ما يمكن بعد بدء العمل. يتم تحديد عدة زيارات متلاحقة اعتماداً على مستوى النشاطات في موقع العمل، ولكن بشكل عام لقاء واحد لكل ثلاثة إلى أربعة أشهر تبدو مناسبة لمراحل المشروع الأكثر نشاطاً. بالإضافة إلى الزيارات الدورية، هناك اجتماعات خاصة وجلسات استماع استثنائية تعقد في مواقع مختارة من قبل أعضاء الهيئة أنفسهم.

بمجرد أن يصبح النزاع غير قابل للحل على مستوى العمل، تقوم الهيئة بالإعداد للاستماع. يتم تقديم أوراق وضع النزاع إلى الهيئة من كل طرف مصحوباً بأي مستندات مؤيدة ومعدة من الطرفين معاً. استماع الهيئة (DRB) يُعقد في موقع العمل ويكون رسمياً نسبياً. الشهود والخبراء والمصادر الأخرى التي قد تزود الهيئة بأي معلومات مساعدة في اتخاذ قرار يمكن استخدامها في جلسات الاستماع. مع ملاحظة أنه يمكن لأي طرف طلب استماع الهيئة (DRB) في أي وقت.

بأسرع ما يمكن بعد انتهاء الاستماع، تقوم الهيئة بعمل توصية مكتوبة تصف بوضوح أسبابها في الوصول إلى قرارها. على الرغم من أن القرار بالإجماع مُفضل، إلا أنها غير مطلوبة لإصدار التوصية. قد يُطلب من الهيئة توجيه توصية حول الاستحقاق أو الكمية أو كليهما. توصيات الهيئة (DRB) ليست ملزمة ولكنها عادة تكون مقبولة بصفة دليل في التحكيم أو التقاضي لاحقاً. بعض الملاك يكتبون في

مواصفاتهم أن توصيات الهيئة (DRB) غير مقبولة، وهذه الكتابة تنقص من فاعلية عمل الهيئة (DRB) بأكملها.

إجراءات الهيئة (DRB) وتكاليفها والقضايا المتعلقة بها يجب أن تكون دقيقة الوصف في بند الهيئة (DRB) في مستندات العقد. مواصفات الدليل الخاصة بفقرة الهيئة تكون متضمنة في كتيب هيئة مراجعة نزاعات التشييد (Construction Dispute Review Board Manual) بواسطة الناشر ماكجرو هيل (McGraw-Hill).⁽⁷⁾

(ج ٤-١١) نفقات هيئة مراجعة النزاعات (DRB)

تتضمن تكاليف هيئة مراجعة النزاعات (DRB) الجهود الإدارية في اختيار اللجنة، والتكاليف الخاصة بأعضاء هيئة مراجعة النزاعات (DRB) من وقت، وتنقل، ومصروفات الزيارات الدورية للموقع، وتكاليف الرحلات الإضافية والتكاليف الخاصة بجلسات اللجنة غير التي تُعقد خلال فترة زيارة الموقع. يتم دفع رسوم أتعاب شهرية معينة لأعضاء اللجنة ليكافأ كل عضو من أجل الوقت الذي قضاه في مراجعة المستندات بالمنزل، والاتصالات، والقيام بأداء العمل الكتابي، ومصروفات بدل التنقل الأخرى. ومصروفات أخرى تشمل التكاليف الإدارية لتوزيع التقارير العملية والوثائق على أعضاء اللجنة. يتقاسم المفاوض والمالك حصة تكاليف هيئة مراجعة النزاعات (DRB) بالتساوي.

(د ٤-١١) فعالية ونجاح لجنة حل النزاعات

(١-٤-١١) الحل السريع للنزاعات وتقليل المطالبات التي لم تبت بعد

من المعلوم أن الغرض الرئيسي من قيام هيئة مراجعة النزاعات (DRB) هو إنشاء بيئة تشجع الأطراف على تجنب تصاعد النزاعات التافهة، لحل أغلب النزاعات على مستوى المشروع، ولتضمين لجنة معاينة النزاعات في النزاعات البسيطة التي وصلت إلى طريق مسدود. وذلك لعدة عوامل:

• نزاهة اللجنة، وكفاءتها التقنية، إدراكها بالمشروع وأنه تم اختيارها بشكل مشترك. أعضاء اللجنة لهم احترامهم من قبل الأطراف وهذا يمنع الطرفين من الفقد المحتمل للمصداقية بتصعيد المطالب الصغيرة منها والكبيرة.

• تحسن العلاقات بين الأطراف بخلق بيئة تواصل وثقة. ولأننا نعلم أن النزاعات قد تُحل بطريقة سريعة وعادلة، نجد أن الأطراف أكثر رغبةً في تقوية الاتصال والعمل تجاه هدف معروف، وذلك بتسوية النزاعات بأنفسهم ما أمكن ذلك.

• هيئة مراجعة النزاعات (DRB) بسيطة، نزيهة، عادلة ومقدرة. اعتماد اللجنة على مشروع معين، وحضورها، ومعرفتها، باتخاذ القرار المناسب بسرعة ووضوح، من شأنه تقليل فرص الوضع والتردد من جانب الأطراف. فالسماع بالنزاع في وقته يقلل من تراكم النزاعات.

باختصار، إن وجود هيئة مراجعة النزاعات (DRB) شي أساسي لحل النزاعات ويقلل قائمة النزاعات غير المحسومة إلى الحد الأدنى، وهذا يسمح للأطراف بتحقيق هدفهم من إقامة المشروع.

(٢-٤-١١) معدل حل أعلى

من الطبيعي والواضح أن هيئة مراجعة النزاعات (DRB) لديها معدل نجاح مائة بالمائة في حل نزاعات المقاولات. "استخدمت هيئة مراجعة النزاعات (DRB) في مشاريع تبلغ تكلفتها بعضها ستة ملايين دولار. أكثر من ثلاثمائة نزاع تم سماعها وحُلت في مائتي مشروع تقريباً تُقدر تكاليفها بأكثر من عشرة بلايين دولار. ومنذ ذلك التاريخ لم تُعرف قاعة محاكمة نتجت عن مشاريع هيئة مراجعة النزاعات (DRB)".⁽⁸⁾

في الحالات التي تكون اللجنة فيها غير قادرة على وضع حل للنزاع، تندرج الأطراف دائماً لمناقشة النزاع بأنفسهم. وفيما يلي نستعرض النقاط التي سبق ذكرها، وذلك من نتائج معرفة وخبرة أعضاء هيئة مراجعة النزاعات (DRB):

١ - قضايا التصميم والتشييد وثيقة الصلة بالمشروع

٢ - تفسير وتعبئة طلب وثائق العقد

٣ - عملية حل النزاع

٤ - التصميم المعين وتشديد المشروع.^(٩)

وبما أن الطرفين قد وافقا على أعضاء اللجنة وتدخلمهم في أي نزاع، يخضعان

بطبيعة الأمر لقبول الإجراءات التي تتخذها هيئة مراجعة النزاعات (DRB).^(١٠)

(٣-٤٤-١١) فاعلية تكلفة هيئة مراجعة النزاعات

تعتبر تكاليف هيئة مراجعة النزاعات (DRB) فاعلة جداً لمشاريع ذات ملايين

الدولارات وذلك لأن:

• وجود هيئة مراجعة النزاعات (DRB) يشجع تسوية أغلب النزاعات والتغييرات،

مقللاً إجمالي التكاليف الإدارية والزمن غير المنتج في الحفاظ على قوائم أوامر التغيير

المفتوحة ومتابعتها. وبذلك تعتبر أداة لتوفير الوقت والمال، ولضبط التكلفة، لأنها

تقمع كثيراً من المطالبات التي قد تتصاعد إلى نزاعات.

• النزاعات التي يتم حسمها أمام اللجنة تكلف أقل بكثير من تكاليف جلسات

استماع هيئة مراجعة النزاعات (DRB) ومن ثم تكون قانونية، تحكيمية أو جلسات هيئة

سماع الاستئناف.

في كتيب هيئة مراجعة نزاعات التشييد (Construction DRB)، تشير مراجعة

تاريخ اللجنة إلى أن إجمالي تكلفة هيئة مراجعة النزاعات (DRB) يعتبر عموماً أقل من

٥,٠٪ من إجمالي قيمة العقد.^(١١)

(هـ . ٤-١١) التطبيقات الدولية

التوجه نحو استخدام هيئة مراجعة النزاعات (DRB) تم تطبيقه على مشاريع

دولية. اشترك العديد من المجموعات في التوجه من أجل حفز استخدام طرف حيادي

لحل النزاعات، ويشمل البنك الدولي (World Bank)، معهد المملكة المتحدة للهندسة المدنية (U.K. Institution of Civil Engineering)، جمعية التقدم الهندسي باليابان (Engineering Advancement Association of Japan)، الغرفة التجارية الدولية (International Chamber of Commerce)، الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين (Fédération Internationale des Ingénieurs Conseile)، وهيئة الأمم المتحدة لقانون التجارة الدولية (U.N. Commission International Trade Law).⁽¹²⁾ الجهود التي تبذلها هذه المنظمات تتضمن تَبْنِي وتَشْجِيع استخدام فقرات هيئة مراجعة النزاعات (DRB) في المشاريع الدولية.

(و٤-١١) اعتبارات أخرى لإجراءات هيئة مراجعة النزاعات (DRB)

ما زالت هيئة مراجعة النزاعات (DRB) هيئة تطوعيه وطريقة غير مُلزمة في توطين النزاعات. يجب أن تُدون مواصفات الهيئة بما لا يتداخل أو يتعارض مع الطرق التقليدية للأطراف لحل النزاع في حال لم تكن توصية الهيئة مرضية لكلا الطرفين. على سبيل المثال، الزمن المستغرق في محاولة هيئة مراجعة النزاع (DRB) لإيجاد الحل يجب أن لا يُعيق أياً من الأطراف في توجيه إشعار لأي من نصوص المطالبات، أو طلب قرار من مسؤول العقود، أو طلبات استئناف الحكم.

عملية توطين هيئة مراجعة النزاعات (DRB) عملية متوافقة مع عملية الشراكة التي ذكرت سابقاً. لقد اتخذت محكمة واشنطن (ومحاكم أخرى يظهر أنها تتبع نفس المنحى) خطوات لدمج كل من الشراكة وهيئة مراجعة النزاعات (DRB) في المشاريع نفسها.

المشاريع الصغيرة التي لا تستطيع أن توفر للهيئة ثلاثة محكمين بشكل دائم ستعتبر هيئة من فرد واحد أو أن تبحث عن مساعدة أشخاص في المنطقة المحلية يمكنهم أن يمثلوا الهيئة بدون إضافة مصاريف تنقل. تتضمن الخيارات الأخرى استخدام نظام

متعدد المشاريع، متعدد التعاقدات، أو أي نوع من هيئة مراجعة النزاعات (DRB) الدائمة قد تُكوّن بواسطة منظمات تجارية تطوعية.

(ز ٤-١١) موجز لهيئة مراجعة النزاعات (DRB)

أهمية هيئة مراجعة النزاعات (DRB) في توطين النزاعات يجب أن يُغالى في توكيدها. تتركز فوائدها ونجاحها على المفهوم الإجمالي لعقد هيئة قضائية "في موقع" العمل لاستخلاص توصيات سريعة وعادلة لحل النزاعات قبل أن تصبح معضلة ومستمرة. باختصار، تتضمن عناصر هيئة مراجعة النزاعات (DRB):

- تكوين لجنة من ثلاثة أعضاء، مدركين نوع المداولة، في بداية العمل بالمشروع.
- اجتماعاً أولياً في بداية التشييد قبل أن تتصاعد أي نزاعات، يعقبها زيارات دورية لموقع العمل بجانب تدوين المستجدات الطارئة على عملية التشغيل.
- تشجيع الأطراف على حل النزاعات بدون الحاجة إلى جلسات تحكيمية.
- عقد جلسات تحكيمية عند طلب أي من الأطراف عند فشل مناقشة النزاعات بمستوى موقع العمل.

- توصية كتابية بواسطة اللجنة بعد الجلسة بقدر المستطاع.

هذا ليس بامرٍ مُعقد واستخدام هيئة مراجعة النزاعات (DRB) يجب أن يتم في مشاريع التشييد متى ما أُتيح للهيئة ذلك.

(٥-١١) ملف مستندات العطاء (EBDs)

هذا المفهوم الجديد يستخدم غالباً مترابطاً مع هيئة مراجعة النزاعات (DRB) و/أو الشراكة، ولكن ذلك ليس ملزماً. ملف مستندات العطاء (Escrow bid documents, EBDs) عبارة عن مسودة لتدوين أعمال المقاول ومرجع احتياطي له يستخدم في تقديم عطاء المشروع موضوعاً في مستند للاستخدام المستقبلي، وأساساً في التفاوض حول أسعار

أوامر التغيير، وتسوية النزاعات والمطالبات، وأي مشكلات أخرى. هذا الملف لن يُستخدم في التقويم الأولي لطرق عمل المقاول أو تقويم مؤهلاته. هنا تُعتبر المعلومات أسراراً تجارية ويجب حفظ سريتها كذلك.

لم يتعرض الكاتب لاستخدام ملف مستندات العطاء (EBDs) ولم يعرض رأي قوي فيها بطريقة أو بأخرى. قد يقود استخدامها إلى نزاعات إدارية في التنظيم الإداري، وفي قراءتها، وهيكله وثائق العطاء، والأكثر من ذلك أنها ربما تستخدم ضد المقاول. بغض النظر عن عملية حماية سرية هذا الملف، فإن كشف مواد هذا الملف تبدو غير ضرورية.

(٦-١١) تقرير مختصر لتصميم التربة

Geotechnical baseline report, (GBR)

المفهوم الجديد الآخر والذي يُستخدم عادةً بجانب لجان معاينة النزاعات و/أو الشراكة هو التقرير المختصر لتصميم التربة والذي يُشار إليه في الغالب بالتقرير المرجعي للتربة (GBR). خطأ التقرير المرجعي للتربة (GBR) خطوات قليلة في مشاريع تشييد الأنفاق أكثر من الطريقة التقليدية المتبعة في مسح الموقع والتدوين الممل للسجلات. وأصبح يعكس تفسيرات المصمم لحالات تحت السطح وأثرها على التصميم والتشييد. يقدم التقرير المرجعي للتربة (GBR) خطأً دقيقاً لحالات تحت السطح لتحديد اختلاف الظروف الطبيعية المواجهة في تكوينها أو عدم اختلافها، هذا التقرير يزيل الغموض حول كيفية تفسير أحوال تحت سطح الأرض وما هو متوقع من المقاول المتكبد للخسائر بشكل معقول؟

بجانب وصف المصمم وتفسيره لحالات سطح الأرض المتوقعة، يحتوي التقرير على شكل الأرض المتوقع مع تحديد طرق تشييد للاستخدام أو قابلية للاستخدام. العوامل

مثل ثبات الانحدار، ووسائل التخلص من الماء، وتقديرات كمية الضخ، والمسافة الجيدة، وهلم جراً، يجب أن تُقدم بصفقتها جزءاً من التقرير المرجعي للتربة (GBR).⁽¹³⁾ حقق التقرير المرجعي للتربة (GBR) نجاحاً في مشاريع نفقية ضخمة في تقليل نزاعات حالات تغييرات الموقع و/أو وضع الحل على مستوى مسؤول العقود. معدل نجاحه قائم على إزالة حالة عدم التأكد المصاحبة للعرض التجريدي لمسح الطبقات السفلى للأرض أو الجسات، مع تحمل صاحب العمل المسؤولية العظمى في التغلغل للحالات وتفسيرها بواسطة المهندسين والمصممين.

(٧-١١) التحكيم

لأن حل النزاع بواسطة التقاضي في الولاية والمحاكم الاتحادية مكلف جداً، أصبح التحكيم (Arbitration) جهة اختيارية لحل النزاع في عقود التشييد غير الاتحادية لعدة عقود. أعلنت المنظمة الأمريكية للتحكيم (American Arbitration Association, (AAA) عن قواعد إجرائية تحكيمية (قواعد صناعة التشييد) احتفظت بجدول للمحلفين الموجودين بصفة مُحكمين. واستجابة للنقد القائل بأن نزاعات تحكيم المقاولات لم تكن دوماً سريعة واقتصادية كما هو معهود بها، قامت المنظمة الأمريكية للتحكيم (AAA) بتنقيح قواعدها في العام ١٩٩٦م لِتُنَكَّبَ على هذه الاهتمامات. تتوافر الآن ثلاثة أساليب للإجراءات بحسب حجم النزاع: الأسلوب المنتظم (٥٠,٠٠٠-١,٠٠٠,٠٠٠ دولار) الأسلوب السريع (أقل من ٥٠,٠٠٠ دولار) الأسلوب المعقد (النزاعات ذات الـ ١,٠٠٠,٠٠٠ دولار على الأقل).

يُعنى الأسلوب السريع بحل النزاعات الصغيرة خلال فترة ستين يوماً ويتضمن الإجراءات العاجلة لتعيين المحكمين وعقد مؤتمرات تمهيدية. المطالبات الجديدة والتقدم بمطالبة مضادة غير مسموح به، وكذلك يمنع الإفشاء فعلياً، والمطالبات ذات القيمة

التي تقل عن ١٠,٠٠٠ دولار يجب أن تُحل من دون الحاجة للاستماع إلى مراجعات الوثائق للمحكمين. جلسات اليوم الواحد مسموح بها للمطالبات التي تتعدى قيمة الـ ١٠,٠٠٠ دولار ويجب أن يصدر القرار خلال فترة سبعة أيام من اكتمال الجلسة. يتم تعويض محكمي الأسلوب السريع على حسب قيمة كل قضية، بالإضافة إلى رسوم الإجراءات غير المستردة التي تكون ما بين ٥٠٠ و ٧٥٠ دولاراً.

بموجب نظام الأسلوب المنتظم لحل النزاعات متوسطة الحجم يُمنح المحكمون سلطة واسعة ليتمكنوا من إدارة عملية التحكيم تسهياً لحل النزاع. للمحكمين السلطة في "التوجيه" لإجراءات التحري، وإجازة المطالبات الجديدة والتقدم بمطالبة مضادة، وعقد مؤتمرات تمهيدية، واعتبار الأحكام الأولية من استدعاءات (motions) وقرارات (rulings)، وقبول أو رفض عروض إثباتية معينة. بالإضافة إلى المنح المالية، للمُحكمين السُلطة في منح إعانة عادلة مثل أداء معين، والإصلاح، أو فسخ المعاهدة، ولديهم سُلطة محدودة لوضع تعديلات حين يكون المنح المادي يحتوي على أخطاء فنية أو كتابية. رسوم الإجراءات للمتابعة المعتادة للقضايا تراوح بين ١,٢٥٠ و ٥,٠٠٠ دولار.

نظام الأسلوب المعقد الضخم إلزامي للمطالبات في حدود مليون دولار ويُعطي الأطراف حرية الرأي في الاختيار بين واحد أو ثلاثة مُحلفين. ومتى يوافق الأطراف على عقد جلسة تحكيمية تمهيدية، تُوضع قائمة القواعد التفصيلية المعينة بالبنود التي يجب تناولها، متضمنةً عروض المطالبات والقضايا، والنصوص الشرطية في الحقائق المفروغ منها، وحجم التحري وتغيير الوثيقة، والتعرف على الشهود، وهياكل الجلسات، والتدوين الاختزالي لوقائع الجلسات، واستخدام الوساطة أو أي وسيلة حل أخرى. قواعد الأسلوب المعقد تسمح للمحكمين بتحديد عملية التحري وإدارة وقائع الجلسات بشكل عام من أجل تسهيل الحل السريع للنزاع، وفي ظروف معينة لتسجيل أتعاب محاماة بصفة جزء من المنحة المالية. رسوم الإجراءات للمتابعة القضايا

المعقدة التي تصل قيمتها إلى أكثر من ٥ ملايين دولار هي ٧,٠٠٠ دولار. أما المطالبات التي قيمتها فوق الـ ٥ ملايين دولار فإنه يتم التفاوض على رسومها.

المنظمة الأمريكية للتحكيم (AAA) هي أيضاً في طريقها إلى مراجعة القواعد الخاضعة لجميع الأساليب الثلاثة المتعلقة بمؤهلات المحكمين. تشمل التغييرات المتوقعة ضرورة أن يمتلك المحكمون المحتملون خبرة لا تقل عن ١٠ سنوات، مُصادق عليها من قبل لجان مقابلة إقليمية استشارية مع تدريب إجباري للتأهيل الأولي وإعادة التدريب كل ثلاث سنوات.

ميزة التحكيم عن الجهة القضائية هي استخدام ذوي المعرفة بصفة مُحكمين، وبشكل عام يكونون من المقاولين، أو المصممين المحترفين، أو المحامين المتخصصين في قانون المقابلة.

الفرق الرئيسي بين التحكيم والوساطة الواردة أسفله، هي أن المحكمين لديهم السلطة لاتخاذ القرار في النزاعات (التي يغيب فيها الاتفاق على نحوٍ معاكس) والذي له نفس القوة والتأثير للتقاضي في المحكمة. الأحكام القضائية للتحكيم نادراً ما تكون قابلة للاستئناف، وعلى أي حال، متى تم التدخل فإن النزاع يُوضع له حل. واستجابة للاقتراح العام بأن المحكمين يميلون إلى إصدار أحكام توافقية، اشترك بعض الأطراف في تحكيم لعبة "البايسبول" التي يُطلب فيها من المحكم منح جائزة "الفائز يحصل على كل شيء" لاختيار موقف كامل للمطالبة لأحد الأطراف أو للطرف الآخر.

(٨-١١) الوساطة

نالت الوساطة شعبيةً معتبرة ومُستحقة تماماً في السنوات الأخيرة بصفة نوع من إجراءات بدائل حل النزاع (ADR). في الوساطة المعتادة، يختار الأطراف وسيطاً يتلخص دوره في مساعدة الأطراف للوصول إلى حل مشترك مُرضٍ للنزاع. وهكذا،

لا يقدم الوسيط قراراً. وبدلاً من ذلك، فهو يساعد الأطراف في تقويم مخاطرتهم المتوقعة وإيجاد منافذ للوصول إلى تسوية.

عموماً، للأطراف حُرية تشكيل قواعد الوساطة الخاصة، ويعمل ذلك يظهر من الاتفاق الأول من الاتفاقيات العديدة المؤمل فيها الوصول إلى أفضل حل للنزاع. المفاتيح للوساطة الناجحة هي عبارة عن مزيج من الالتزام "بحل" مشكلة مشتركة، على عكس اتخاذ أسلوب "هزيمة" الخصم، ومن ثم الرغبة في المضي بأسلوب غير عدائي مع رؤية حقيقية للوصول إلى تسوية.

أسلوب الوساطة النموذجي يتضمن بعض أو جميع الخطوات التالية:

- ١- تبادل أوراق العمل المدونة، والمجهزة أيضاً للوسيط.
- ٢- تقديم رسمي لحقائق وبراهين كل من الأطراف في الجلسات المشتركة، بدون استجواب دقيق عادة، ولكن بإتاحة فرصة للأسئلة والردود عليها.
- ٣- جلسات يلتقي فيها الوسيط بكل طرف على حدة يتحرك جيئةً وذهاباً بين الأطراف محاولاً إيجاد أرضية مشتركة، تساعد في تقويم المخاطر، وتعجل حركة الأطراف تجاه تسوية.

تحتفظ المنظمة الأمريكية للتحكيم (AAA) بلجنة خبراء من الوسطاء الأكفاء، ذوي العديد من الخدمات الوساطية الخاصة. المفتاح للوساطة الناجحة هو اختيار الوسيط ذي الخبرة في التشييد وفي القانون، وكذلك لديه القدرة على المناقشة الجيدة والهادفة لنقاط الضعف في أعمال الأطراف، والقدرة على المحافظة على الثقة في النصح والموضوعية.

تكون الوساطة أحياناً مطلوبة بالعقد مثل بنود العقد AIA 201A (إصدار ١٩٩٧م) ولكن كثيراً ما يكون ذلك تطوعياً من جانب أحد الأطراف بعد التعرف بالنزاع وفشل المفاوضات الروتينية في حله. يُرجح أن تكون الوساطة ناجحةً حين يستشعر كل طرف ببعض المسؤولية في المشكلة، كما أن كل طرف لا بد من أن يكون مدركاً وراغباً في

تجنب التكلفة العالية وضياح الوقت في المحاكم، متى وجد اتفاق مشترك للمحافظة على علاقة العمل المستمر. بتناول النزاع بوصفه مشكلة عمل مُشتركة تتطلب تسوية، تكون الأطراف في الغالب قادرة على الوصول إلى تسوية مُشتركة ومُرضية حفاظاً على التعاملات المالية المستقبلية.

(٩-١١) طرق أخرى لبدائل حل النزاع (ADR)

(٩١-١١) المحاكمات الصغيرة

ازدادت شعبية التنوع في النموذج المطابق للوساطة في السنوات الأخيرة. تتضمن "المحاكمات الصغيرة" عمل عروض رسمية أمام مجلس أو هيئة محكمين من إداريين كبار ورؤساء تنفيذيين من الأطراف المعنية.

قد يُنصَّب شخص محايد يتم اختياره بواسطة الأطراف للجلوس في هيئة المحكمين. بعد النقاش وربما بيّنة الشهود، تحاول الهيئة الوصول إلى تسوية للنقاش. لقد صُممت الإجراءات بحيث تضع صانعي القرار محل تحكيم لحل النزاع بدلاً عن القتال. كما هو الحال في كل إشكال إجراءات بدائل حل النزاع (ADR)، يكون للأطراف حرية تنقيح لوائحهم والتنوع في الشكل الأساسي. كما هو الحال في الوساطة المتعارف عليها، تبقى الأطراف مسيطرة على الموقف ولا يُسلم القرار إلى طرف ثالث.

(ب-٩-١١) لجنة التحكيم الوسطى

الطريقة الأخرى المعروفة لإجراءات بدائل حل النزاع (ADR)، هي إجراء قانوني مُهَجَّن يُعرّف بلجنة التحكيم الوسطى. يختار الأطراف وسيطاً في محاولاتهم الأولى لتسهيل إيجاد الحل من خلال معيار وتقنيات الوساطة. إذا فشل ذلك، يُفوض الأطراف نفس الفرد لإصدار قرار، إما أن يكون مُلزماً أو غير مُلزم للأطراف. وللأطراف أن يقرروا.

ج(٩-١١) محاكمات موجزة قبل هيئات استئناف التعاقد

المحاكمات الموجزة تكون أقل رسمية، فهي عبارة عن محاكمة عاجلة تُعقد قبل استجواب القاضي أو الجلسة. تكون قواعد الأدلة والإجراءات مُبسطة وجلسة المحاكمة قصيرة. تكون الأحكام نهائية، أي أنها غير قابلة للاستئناف وبدون الإشارة إلى السوابق القضائية.

د(٩-١١) تسلسل الوساطة

إن تسوية القاضي، والتحكيم غير الملزم، والبحث عن الحقائق، والتقويم الأولي الحيادي، والمفاهيم ذات الصلة الأخرى تندرج جميعها تحت مجموعة الإجراءات الاستشارية غير الملزمة. يشترك طرف ثالث لتقويم الحالة وتقديم آرائه ومساعدة الأطراف للوصول إلى اتفاق.

١٠-١١) قانون بدائل حل النزاع (ADR)**والخبرة الفيدرالية في بدائل حل النزاع (ADR)**

ضمنت الوكالات الفيدرالية الوساطة وطرق القانون الإداري لحل النزاع (Administrative Dispute Resolution Act, ADRA) في نزاعاتها في السنوات الأخيرة وكانت النتائج إيجابية جداً. يشجع القانون الإداري (ADAR) حل النزاع لعام ١٩٩٠م^(١٤) الاستخدام التطوعي لطرق بدائل حل النزاع (ADR) في النزاعات حول العقود الفدرالية. تحتوي لائحة المشتريات الفيدرالية (FAR) على تطبيق القوانين وتشجيع الوكالات على "الاستخدام الأمثل" لبدايل حل النزاع (ADR).^(١٥) تبنت وكالة هيئة استئناف العقود لوائح إجازة وتبسيط إجراءات بدائل حل النزاع (ADR) قبل البدء في الإجراءات الإدارية الرسمية.

أصبحت بدائل حل النزاع (ADR) تُستخدم باستمرار ونجاح مُتزايد كطريقة لحل النزاعات مع الجهة الفدرالية. في أكتوبر من عام ١٩٩٦م، أظهر المسح الميداني الذي قام به القاضي مارتن. جي. هارتي (Martin .J.Harty) من هيئة استئناف العقود بالخدمات المسلحة (ASBCA)⁽¹⁶⁾ تسلّم الهيئة بطريقة جماعية طلبات بدائل حل النزاع (ADR) التي غطت ١٦٩ قضية في العام المالي ١٩٩٦م. فبدائل حل النزاع (ADR) المُلزِمة (ملخص الحكم) وبدائل حل النزاع (ADR) غير المُلزِمة (التسوية القضائية والمحاکمات الصغيرة) صيغت لتصبح الطريقة النموذجية المستخدمة. من خلال تجربة هيئة استئناف العقود بالخدمات المسلحة (ASBCA) لـ ٤٢ طلباً أُستخدِمت بدائل حل النزاع (ADR)، وُجد أن ٩ من أصل ١٠ من نتائج هذه الإجراءات تمخضت عن اتفاق يحل النزاع.⁽¹⁷⁾

لقد شخصّ تقرير شهر أكتوبر حالات معينة مناسبة لبدائل حل النزاع (ADR) مثل:

١- حالات الدولارات الصغيرة، وخاصة حين تؤدي التكاليف القضائية لتأكل

أي عائد.

٢- الحالات غير المعقدة ذات الأحكام القانونية أو الوقائع الواضحة نسبياً.

٣- الحالات التي تكون فيها الحصة فقط هي المتنازع عليها.

٤- المطالبات الضخمة والواقعية المعقدة حيث يدرك كل من الطرفين بعض

المسؤولية القانونية.⁽¹⁸⁾

تعليقاً على الحالات التي لم يتم الحسم فيها، وجد أن الأسباب التالية هي أكثر

الأسباب استشهاداً بها:

١- الانهماك العاطفي يمنع التقويم الصحيح للحالة.

٢- قلة التجهيز من جانب طرف أو من الآخر.

٣- انقطاع الاتصال بسبب الصراع الشخصي.⁽¹⁹⁾

توجد نُسخ من الشكل التفصيلي للطرق التي تستخدمها هيئة استئناف العقود بالخدمات

المسلحة (ASBCA)، مع نموذج الاتفاقيات وذلك في الملحق (١٨) (Appendix 18).

(١١-١١) الحل الإداري الرسمي والقضائي للنزاع

أقل طريقة مرغوب فيها لحل النزاع عموماً هي التقاضي أو الإدارية في العقود الفيدرالية (وفي بعض الولايات). فهذه الإجراءات بطبيعتها تستهلك وقتاً، ومصاريف حضور، وذات طبيعة عدائية. فهذه المداخل عززت دعماً ضخماً في السنوات الأخيرة لخطط بدائل حل النزاع (ADR) التي تم تناولها سابقاً.

(١١-١١أ) العقود الفيدرالية

الخطوات الأولية لإخضاع مطالبة ما ضمن الحلول الرسمية للنزاع في عقود التشييد الفيدرالية تم تناوله في الفصل الثاني. الشهادات المقيدة للوائح، ومحدوية الوقت غير المنوحة، والطرق الإجرائية التي تحكم القرار النهائي لمسؤول العقود في النزاع تحتاج إلى الاهتمام التام من قبل المفاوض. الاختبار المفصل لمثل هذه المسائل القانونية يعتبر خارج نطاق هذا الكتاب الدليل. كما يُنصح لاتخاذ إجراء قانوني للمفاوض مع النزاعات التي تتعدى مستوى مسؤول العقود وذلك للبحث عن نصيحة قانونية من محامين مؤهلين.

القليل من "الشراك المنصوبة" قانونياً والإرشادات العامة للعملية مذكورة فيما يلي:

أصبح المفاوضون مطالبين رسمياً الآن بواسطة القانون الانسيابي الفيدرالي (Federal Streamlining Act) لعام ١٩٩٤م بتسليم المطالبات إلى مسؤول العقود في فترة ست سنوات "بعد تراكم المطالبة". مطلوب من الحكومة تسليم أي مطالبة ضد المفاوض في نفس الفترة.

كما هو ملاحظ في الفصل الثاني، فشل إثبات القضية المتجاوزة لـ ١٠٠,٠٠٠ دولار قد يُنتج عنه ضياع حق الالتماس. يمكن تصحيح الأخطاء المجردة في لغة التصديق المطلوبة بدون غرامة مسبقة لإصدار الحكم الأخير بواسطة هيئة قضائية أو محكمة. كما أن مسؤول العقود مطلوب لتنبيه المفاوض إلى العيوب المزعومة في التصديق في فترة ٦٠ يوماً من استلام القضية.

عدم موافقة المفاوض على القرار النهائي لمسؤول العقود، قد يُحوّل هذا القرار إما للاحتكام إلى لجنة الالتماس العقود بالوكالة الفيدرالية أو بواسطة المحاكم الأمريكية

للمطالبات الفيدرالية (U.S. Court of Federal Claims). يختلف الزمن المحدد لتناول هذه القضايا. يجب أن يُرسل إشعار بالقضية إلى وكالة لجنة قضايا التعاقد في فترة ٩٠ يوماً من وقت استلام المفاوض قرار مسؤول العقود النهائي. وإلا يُعطى المفاوض فترة سنة واحدة للشروع في اتخاذ خطوة في المحاكم الأمريكية للمطالبات الفيدرالية. هذه الفترات الزمنية المحددة مُلزِمة ومبُتوت في أمرها ويجب أن لا ينتظر المفاوض حتى الساعة الحادية عشرة لاتخاذ الخطوات الضرورية. تبدأ القضايا المرفوعة لهيئة الوكالة بتعبئة إشعار مختصر بالقضية التي تناسب والهيئة، مع نسخة ترسل إلى مسؤول العقود. تبتدئ الإجراءات لدى المحاكم الأمريكية للمطالبات الفيدرالية بطريقة رسمية بتعبئة شكوى مفصلة.

العديد من الحالات القضائية، متضمناً قانون نزاعات العقود (Contract Dispute Act, CDA)، تفرض فيها عقوبات متنوعة حول تسليم المفاوضين قضايا خاطئة⁽²⁰⁾. تتضمن المحاكمات الغرامات، والسجن، ومصادرة القضية، وتسديد التكاليف الحكومية للتحري. يُنصح المفاوضون بتجنب تقديم أي عروض خاطئة تخص القضايا وأن يُختبر كل القضايا بدقة من أجل الدعم الدقيق والملائم.

(ب ١١-١١) العقود الخاصة والعقود الولاية والولاية العامة

غياب شروط العقد أو الاتفاق اللاحق للوصول إلى شكل من أشكال بدائل حل النزاع (ADR)، وحل النزاعات حول العقود الشخصية والعامة في الولاية، أو على المستوى المحلي، قد تتطلب تدخلاً قانونياً قبل المحاكم الفيدرالية والولاية. كما هو الحال بالنسبة إلى الحل الرسمي لنزاعات التعاقد الفيدرالي، هذه الإجراءات تشمل شكاوى بحالات مختلفة ولوائح تتطلب نصحاً من الهيئة.

تفرض الولايات أيضاً قوانين لتقييد المطالبات القضائية التي تخص العقود المدونة. بموجب هذه المطالب التشريعية المحددة، يجب أن توثق القضية خلال سنوات معينة - تختلف من ولاية إلى أخرى - بعد "نتيجة حدوث التراكم". يُدون ذلك عموماً من تاريخ معرفة المفاوض أو وجوب معرفته بأساس القضية.

(ج ١١-١١) الامتيازات التقنية

في العقود الخاصة، يمتلك المقاول بطبيعة الحال تنبيه إصلاح بديل أو متوازٍ بشكل امتيازات (حقوق حجز، Liens) تقنية تُعبأ وتكمل بصورة دقيقة بحسب مخطط القانون التشريعي للولاية لمثل هذه الامتيازات. في بعض الولايات من الضروري أن يُرسل إشعار بالامتياز قبيل الشروع في العمل. بالإضافة إلى ذلك، تحت أحكام أغلب التقنيات الولاياتية لقضايا الامتياز، الزمن المتاح لتعبئة وإكمال مثل هذه الامتيازات قصيرة جداً ويتم تنفيذه بحزم. مرة أخرى، مساعد المحامي، أو على الأقل الشخص الملم بكل قوانين الامتياز في الولاية حيث عقد التشييد مقام. يكون دوره حرجاً في القضية.

(١٢-١١) الخلاصة

النزاعات التي لا يمكن حلها تتمخض غالباً عن تدنٍ مستمر في إنتاجية أطراف التعاقد. تقدم إجراءات بدائل حل النزاع (ADR) بدائل حيوية لمقاضاة مكلفة وكذلك تساعد المشاريع في الرجوع إلى مسارها بسرعة وبصورة منتجة.

الملاحظات

- (1) *Partnering—A Concept for Success* p. 1 (Sept. 1991).
- (2) Thomas R. Warne, *Partnering for Success*, American Society of Civil Engineers, 1994, p. III.
- (3) *Ibid*, p. 58.
- (4) *Ibid*, Available from ASCE Press, 1-800-548-2723.
- (5) As discussed in this section, this statement can be said to apply at least to heavy and highway construction, but is not necessarily universal. A 1996 Associated General Contractors survey found “perceived effectiveness” of various ADR procedures to be led by partnering, followed by mediation, early neutral evaluation, binding arbitration, nonbinding arbitration, and dispute review boards, in that order. *Constructor*, Jan. 1997, p. 55.
- (6) Matyas et al. (1995). *Construction Dispute Review Board Manual*, McGraw Hill Construction Series, 1995, p. xi.
- (7) *Ibid*, Appendix C.

- (8) Ibid, p. xii.
- (9) Ibid, p. 26.
- (10) Ibid.
- (11) Ibid, p. 7.
- (12) Ibid, p. 67.
- (13) Guidelines and practices for writing a GBR are available in Randall J. Essex. *Geotechnical Baseline Reports for Underground Construction* (American Society of Civil Engineers, New York, 1997).
- (14) P.L. 104-320, 110 Stat. 3870 (Oct. 19, 1996).
- (15) FAR 33.204.
- (16) Federal Contract Reports, Vol. 66, Nov. 15, 1996, 525-530.
- (17) Report of transactions and proceedings of the Armed Services Board of Contract Appeals for the fiscal year ending Sept. 30, 1996. This report also notes that number of appeals docketed decreased 35% from a high of 1,712 in 1992 to 1,105 in 1996.
- (18) See Note 16, p. 527.
- (19) See Note 16, 530.
- (20) E.g., 18 U.S.C. §1001, 41 U.S.C. §604.