الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

برنامج الحوكمة في العمل الخيري

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

برنامج الحوكمة في العمل الخيري

ما هي الشفافية والمُساءلة في إطار العطاء الخيري؟

إن الشفافية والمُساءلة هما **ركائز أساسية لتحقيق الفعالية في مجال العطاء الخيري،** حيث تُمكن هذه الخصائص من عمل المؤسسات بنزاهة وشفافية، مما يبني الثقة بين كل من المانحين والمستفيدين وكذلك المجتمع بشكل عام. ومن خلال تبني الشفافية في إيصال أهداف المَهمّة والموارد المالية وكذلك نتائج العطاء بشكل واضح، فإنه يمكن للمؤسسات تعزيز الأداء والممارسات الأخلاقية بشكل عام.

الشفافية في مجال العطاء الخيري تُشير إلى الانفتاح والوضوح الذي تعمل به المؤسسات المانحة للعطاء الخيري. وينطوي ذلك على توفير معلومات يسهل الوصول إليها، وتتسم بالمصداقية والدقة والشمول في مختلف جوانب معاملات المؤسسة.

المُساءلة في إطار العطاء الخيري تشمل مسؤولية المنظمات أو المؤسسات المانحة تجاه جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الجهات المانحة والجهات المُستفيدة بالإضافة إلى الجهات العامة أو المجتمع ككل.

الشفافية

تُعد الشفافية حجر الأساس للعمل الخيري الفعّال، إذ تسهم في بناء الثقة وترسيخ مبدأ المساءلة. وتبدأ الشفافية من خلال توضيح الرسالة والرؤية والأهداف بشكل واضح، مما يضع الأساس لهدف المنظمة واتجاهها الاستراتيجي. كما أن الإفصاح عن المعلومات المالية التفصيلية، بما في ذلك مصادر التمويل، وتوزيع الموارد، والإنفاق، يُعد أمرًا بالغ الأهمية لإثبات النزاهة المالية. وتُتيح مشاركة المعلومات المتعلقة بالبرامج الجاري تنفيذها أو التي تم الانتهاء منها، إلى جانب نتائجها، لأصحاب المصلحة فهم الأثر الحقيقي للجهود الخيرية المبذولة. وتمتد الشفافية كذلك إلى عمليات اتخاذ القرار، حيث يُسهم شرح معايير اختيار المشاريع وتوزيع الموارد في ضمان الوضوح والعدالة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مشاركة مؤشرات الأداء توفّر نظرة معمّقة حول مدى فعالية هذه الأنشطة. ويعزز وجود هيكل حوكمة واضح، يشمل تفاصيل حول مجلس الإدارة وأعضاء الفريق الرئيسيين، من التزام المنظمة بالمساءلة والقيادة المسؤولة.

المساءلة

تستند المساءلة في العمل الخيري إلى الالتزام بالمعايير الأخلاقية، مما يوجه جميع العمليات والأنشطة بنزاهة ومصداقية.

وتُعد الاستجابة لاحتياجات أصحاب المصلحة، ولا سيما المستفيدين، من الركائز الأساسية لضمان سماع أصواتهم والتفاعل معها بشكل فعّال. كما أن إعداد التقارير الدورية وتقييم الأنشطة والبيانات المالية وأثر البرامج يمثل جانبًا محوريًا في تعزيز المساءلة، إذ يُتيح تقييمًا مستمرًا لمدى الفعالية.

ويؤكد الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية والمعايير المعتمدة في القطاع على التزام المنظمة بالممارسات المسؤولة. وتشمل الحوكمة الرشيدة الإدارة الحكيمة والفعّالة للموارد، بما يضمن تحقيق أقصى أثر وقيمة للمستفيدين.

ولتأكيد هذا الالتزام، يتم اعتماد آليات شفافية مثل التقارير السنوية، والمراجعة المالية، والإفصاحات العامة، بما يوفّر معلومات واضحة ومتاحة للجمهور وأصحاب المصلحة على حدٍ سواء.

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

الحقائق في الأداء

المفهوم المغلوط 1

الحقيقة: يعتقد البعض بأن الشفافية تنطوي على الكشف عن جميع المعلومات الداخلية بما في ذلك الجوانب التشغيلية للشركة. ولكن في الواقع، إن الشفافية تتعلق بتوفير المعلومات ذات الأهمية والتي تعكس تأثير المنظمة ووضعها المالي إضافة إلى أهدافها الاستراتيجية. إنها تعتمد على المصداقية والوضوح التام حول الأهداف والاستراتيجيات والنتائج، دون إغراق أصحاب المصلحة بمعلومات لا حاجة لها.

الحقيقة في الأداء: تقوم مؤسسة بيل وميلندا غيتس بنشر "منهجية تبادل المعلومات" على الموقع الرئيسي للمؤسسة، إلى جانب التقارير السنوية المفصلة والإفصاحات المالية السنوية. وتكشف المؤسسة عن تخصيص أكثر من 7 مليارات دولار من الأموال عبر تقارير المِنح السنوية، مع توفير رؤى قيّمة حول الأنشطة الرئيسية ومجالات التأثير، دون إغراق أصحاب المصلحة بالكثير من المعلومات التشغيلية.

تنطوي الشفافية على تقديم كافة التفاصيل

المفهوم المغلوط 2

الحقيقة: إن تطبيق الشفافية بشكل بنّاء من شأنه أن يعزز من فعالية المنظمة. ومن خلال تعزيز ثقافة تنطوي على الانفتاح، يمكن للشفافية أن تحسن التواصل والتعاون وتقلل من تكرار الجهود، كما أنها تؤدي إلى اتخاذ قرارات مبنية على معرفة دقيقة. وعندما يكون جميع المعنيين وأعضاء الفريق على دراية بأهداف المنظمة وعملياتها وتحدياتها، يصبح بإمكانهم العمل بشكل أكثر فاعلية لتحقيق الأهداف المشتركة. إن الشفافية تساعد في توحيد الجهود والكشف المبكر عن المشكلات المحتملة، وأيضاً اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة. إن المفتاح لذلك هو دمج ممارسات الشفافية بما يساهم في تعزيز الكفاءات التشغيلية بدلاً من التأثير عليها أو عرقلتها.

الحقيقة في الأداء: يقوم الصندوق العالمي للطبيعة (WWF) بإدارة مسألة الشفافية باستخدام أدوات التقارير الرقمية المحدثة في الوقت الفعلي حول جهود الحفاظ على البيئة والصحة المالية. ويتضمن قسم "المراقبة من أجل التأثير" على موقعهم الالكتروني شرحاً للأدوات المختلفة التي يتم استخدامها لنشر تقارير التأثير والاستفادة من المنصات التفاعلية من أجل تبادل المعلومات بصورة فعّالة.

الشفافية الزائدة قد تُبطئ من سير العمل

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

المفهوم المغلوط 3

الحقيقة: على الرغم من أن التقارير المالية تُشكل جانباً رئيسياً من الشفافية، إلا أنها ليست العنصر الوحيد في هذا السياق، حيث أنها تشمل مجموعة أوسع من الممارسات، مثل التواصل بصورة واضحة وصريحة حول أهداف المنظمة واستراتيجيتها وتأثير برامجها. كما تتضمن أيضاً الإفصاح عن عملية اتخاذ القرارات، وكيفية تخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

الحقيقة في الأداء: تعتبر "مؤسسة مسك" في المملكة العربية السعودية نموذجاً ناجحاً على كيفية تبني نهج الشفافية الذي يشمل تقديم أكثر من مجرد التقارير المالية. حيث توفر تقاريرها السنوية إفصاحات مالية مفصلة لعدد من المبادرات، مثل التعليم وريادة الأعمال والبرامج الثقافية. كما تقدم المؤسسة معلومات معمقة حول تأثير تلك المبادرات والبرامج، بما في ذلك نتائج نجاح المنح الدراسية وبرامج التدريب وقياسات الإعلام، فضلاً عن التحديثات المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية والخطط المستقبلية.

المفهوم المغلوط 4:

الحقيقة: تعتبر الشفافية أداة أساسية لتقليل مخاطر سوء الإدارة عن طريق تعزيز المساءلة والرقابة. ومع ذلك، فإنها ليست الحل الوحيد، إذ يمكن للعديد من العوامل المساهمة في سوء الإدارة، مثل الأخطاء البشرية والظروف المناخية، بالإضافة إلى البيئات الاجتماعية والاقتصادية. إن الحوكمة الفعّالة والرقابة الداخلية علاوة على الإطار الأخلاقي المتين هي عوامل ضرورية أخرى لمواجهة هذه المشاكل. وينبغي أن تكون الشفافية جزءاً من خطة استراتيجية أوسع تشمل تدقيقات دورية وسياسات واضحة، بالإضافة إلى آليات رقابة فعالة لضمان اكتشاف ومعالجة مشاكل سوء الإدارة في الوقت المناسب.

الحقيقة في الأداء: تعرضت جمعية الصليب الأحمر الأمريكية لانتقادات واسعة بسبب إدارتها للأموال في أعقاب إعصار كاترينا. وبالرغم من شفافية الجمعية في تقاريرها العامة حول النفقات والتبرعات، فقد تم الكشف عن مشكلات في تخصيص الأموال. وتُظهر هذه الحالة أن الشفافية بمفردها لا تمنع سوء الإدارة، بل يجب أن تقترن بالحوكمة الفعالة والسياسات الداعمة، إضافة إلى آليات الرقابة الداخلية المُحكمة.

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

المفهوم المغلوط 5

الحقيقة: تلعب الشفافية دوراً أساسياً في بناء الثقة، ولكنها ليست الحل الوحيد، حيث تُكتسب الثقة من خلال الأفعال المُتسقة والموثوقة إلى جانب الممارسات الشفافة. يجب على المؤسسات أن تلتزم بالنزاهة بشكل نشِط وتفي بتعهداتها، وأن تشارك في حوار مفتوح مع الأطراف المعنية.

الحقيقة في الأداء: يؤمن فادي غندور، الذي أنشأ مؤسسة روّاد، بأن بناء الثقة لا يتوقف عند الشفافية فقط، بل يشمل أيضًا بناء علاقات حقيقية مع المستفيدين. وقد تجلى ذلك عندما تعاونت مؤسسة روّاد مع المبادرة المحلية "ساي جيرلز" التي تقودها يارا صفري في الأردن لتنظيم معسكر علمي للفتيات في منطقة جبل النظيف. وعلى الرغم من أن الشفافية حول هدف المعسكر كانت مهمة، إلا أن الثقة الحقيقية تم بناؤها من خلال تواصل روّاد المباشر مع العائلات. حيث قاموا بزيارة المنازل وطمأنوا الأهالي، وأقاموا علاقات شخصية، مما يثبت أن الثقة تنبع من الشفافية وكذلك من بناء علاقات صادقة مع المجتمع.

المفهوم المغلوط 6

الحقيقة: قد تكون الشفافية مدفوعة بمقتضيات تنظيمية، إلا أن قيمتها تمتد إلى ما هو أبعد من مجرد تحقيق الامتثال. إن تبني الشفافية يعكس التزام المؤسسة بالممارسات الأخلاقية والمساءلة والتفاعل مع أصحاب المصلحة. إنها جزء أساسي من الحوكمة الجيدة، كما أنها تسهم بشكل كبير في بناء الثقة والمصداقية مع الأطراف المعنية. وينبغي اعتبار الشفافية قيمة محورية ونهجاً استراتيجياً في تعزيز العلاقات الإيجابية وإظهار نزاهة المنظمة.

الحقيقة في الأداء: تعتبر مؤسسة فورد مثالاً حياً على الشفافية الاستباقية من خلال عرض تفاصيل دقيقة حول عمليات منحها وأولوياتها الاستراتيجية وتقييمات الأثر. ويظهر التزامها بالشفافية من خلال التواصل الذي يتم الحفاظ عليه بين المانحين والمستفيدين وكذلك مع الجمهور. كما توفر تقارير المؤسسة السنوية بيانات موسعة حول تخصيص المنح ونتائج البرامج، مما يعكس التزاماً واضحاً بالممارسات الأخلاقية الذي يتجاوز مجرد الامتثال.

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

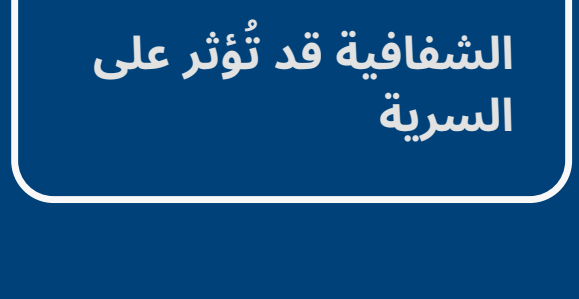
المفهوم المغلوط 7

الشفافية قد تُؤثر على السرية

الحقيقة: الشفافية لا تعني بالضرورة المساس بالسرية، بل يمكن تحقيق كلاهما إذا تم الحفاظ على التوازن المناسب بينهما. وتتمكن المؤسسات من الإبقاء على الشفافية وفي الوقت نفسه حماية المعلومات الحساسة من خلال تطبيق التدابير والبروتوكولات المناسبة. وينطوي ذلك على إيجاد التوازن الصحيح بين الانفتاح وحماية الخصوصية. إن الشفافية تعني مشاركة المعلومات ذات الصلة والوافية للمستفيدين مع احترام السرية الملكية أو الشخصية أو الحساسة. ومن خلال وضع سياسات وممارسات واضحة، يمكن للمؤسسات إدارة هذا التوازن بفعالية. وبالإضافة إلى ذلك، تستطيع الشركات أن تكون شفافة ومباشرة بشأن المعلومات التي لا يمكنها الإفصاح عنها في سبيل احترام البيانات الملكية والاتفاقيات السرية.

الحقيقة في الأداء: تعد "تاتا ترستس"، وهي واحدة من أبرز المنظمات الخيرية في الهند، نموذجًا حيًا على كيفية التوازن بين الشفافية والسرية. حيث تقدم المؤسسة تقارير سنوية مفصلة حول الجوانب المالية ونتائج المشاريع والشراكات، مما يعزز الانفتاح والشفافية. وفي الوقت نفسه، تحترم سرية المعلومات الخاصة للبرامج الحساسة مثل المبادرات الصحية والمنح الدراسية، مع الحفاظ على خصوصية المستفيدين عند مشاركة بيانات الأثر بشكل شامل. ويبرهن هذا النموذج على أنه يمكن إدارة الشفافية بفعالية لضمان حماية المعلومات الحساسة مع الحفاظ على الثقة العامة.

المفهوم المغلوط 8



تطبيق الشفافية يقتصر على المؤسسات الكبيرة فقط

الحقيقة: إن تطبيق الشفافية هو أمر أساسي لجميع المؤسسات أياً كان حجمها، حيث أنها تلعب دوراً حاسماً في تأسيس المصداقية وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة. وبالنسبة للمؤسسات الصغيرة، تصبح الشفافية أكثر أهمية لما لها من دور فعّال في كسب الدعم واجتذاب المزيد من الشركاء أو المتطوعين، وذلك من خلال إظهار الشركة لنزاهتها التشغيلية. إن تطبيق الشفافية يُساهم في تعزيز المساءلة وتشجيع مشاركة أصحاب المصلحة، وبالتالي دعم نمو واستدامة المؤسسات.

الحقيقة في الأداء: تعتبر "جونج"، وهي منظمة غير حكومية صغيرة نسبياً وموقعها الهند، مثالاً للشفافية من خلال جهودها المستمرة والمفصلة. وإلى جانب نشر التقارير السنوية، تقوم المنظمة بتقديم تقارير المدققين والميزانيات العمومية، مما يوفر لأصحاب المصلحة رؤية واضحة وشاملة عن الوضع المالي للمؤسسة ونتائج مشاريعها. إن التزامهم بالشفافية يتجاوز ما هو معتاد، حيث ينعكس نهج المؤسسة الاستباقي في بناء الثقة والحفاظ عليها مع كل من المتبرعين والمستفيدين على حد سواء.

الشفافية والمُساءلة
في إطار العطاء الخيري

المفهوم المغلوط 9

الامتثال للقوانين الإقليمية يضمن المساءلة والشفافية الكاملة

الحقيقة: في حين أن الامتثال للقوانين الإقليمية يُعد أمرًا أساسيًا للالتزام القانوني والتنظيمي، إلا أنه لا يضمن بالضرورة تحقيق المساءلة والشفافية الكاملة. غالبًا ما تمثل المتطلبات القانونية الحد الأدنى من المعايير، في حين تتجاوز المساءلة والشفافية الحقيقية مجرد الامتثال. وينبغي على المنظمات أن تعمل على ترسيخ ثقافة من الانفتاح والنزاهة والسلوك الأخلاقي، تتجاوز ما تفرضه اللوائح. ويتطلب ذلك ليس فقط الوفاء بالالتزامات القانونية، بل أيضًا تبني أفضل الممارسات في مجالات الحوكمة، والتقارير، والتفاعل مع أصحاب المصلحة.

الحقيقة في الأداء: واجهت مؤسسة أمان المملكة المتحدة، المرتبطة بمؤسسة أمان الأكبر في باكستان والتي أسسها عارف نقوي، تدقيقًا واحتمال الإغلاق في أعقاب انهيار مجموعة أبراج في الإمارات العربية المتحدة. وعلى الرغم من امتثال المؤسسة الخيرية البريطانية للوائح الإقليمية، فقد واجهت تحديات بعد ظهور مزاعم بالاحتيال تتعلق بنقوي. وتقوم مفوضية المؤسسات الخيرية حاليًا بمراجعة الوضع، خاصةً بعد تأخر المؤسسة في تقديم حساباتها المالية ومغادرتها لمكاتبها في لندن. حيث تسلّط هذه الحالة الضوء على أن الامتثال للقوانين الإقليمية، رغم أهميته، لا يضمن بالضرورة المساءلة أو الشفافية الكاملة، حيث إن القضايا الأوسع نطاقًا قد تؤثر بشكل كبير على مصداقية المنظمة واستمرارية عملياتها.