



مؤسسة المرأة الجديدة New Woman Foundation

ميثاق أخلاقيات العمل ومدونة السلوك لمؤسسة المرأة الجديدة

مقدمة

تمثل هذه الوثيقة التي كُلف بأعدادها مجلس أمناء مؤسسة المرأة الجديدة عقدا/عهدا بين جميع الأطراف المرتبطة بها بداية من هذا المجلس، والإدارة العليا للمؤسسة، وجميع العاملات والعاملين بأجر، والمتطوعات والمتطوعين، وهي وثيقة ملزمة لجميع هذه الأطراف بعد الاطلاع عليها والتوقيع على جميع صفحاتها؛ كما تُعد التزاما تجاه الجمهور المحيط الذي نتعامل معه؛ وهي تشكل مجتمعة ضمانا لاستمرارية صورة المنظمة بطريقة لائقة مما يضمن الحفاظ على الاحترام الذي حصلت عليه على مدى ما يزيد عن ثلاثين سنة ماضية؛ وتنقسم هذه الوثيقة إلى ثلاثة أجزاء متكاملة:

أولا ميثاق العمل الأخلاقي

هو عبارة عن الأخلاقيات والقيم التي تشير إلى ما نتطلع إليه من حيث تحقيق الأخلاقيات والقيم والمبادئ الأساسية التي جاء الاستقرار عليها عبر سنوات من الخبرة العملية؛ وهذا الجزء يتسم بمزيد من العمومية رغم أنه أقصر طولاً من مدونة السلوك، كما أنه قابل للنشر العام، وهو يخص المبادئ العامة التي تحكمننا، ومركز اهتمامه هو القيم والرؤية؛ أما المبادئ والأخلاقيات التي نؤمن بها فهي تتضمن ما يلي:

- ⊗ إعلاء حقوق الإنسان بصفة عامة مع التركيز على حقوق النساء بصفة خاصة؛ وهذا يعني:
- **عدم التمييز ومناهضة العنف بجميع أشكاله** وعلى أي أساس كان: سواء الجنس والحالة الاجتماعية، أو الانتماء الطبقي، أو السن، أو الانتماء الديني والإثني، أو اللون، أو العقيدة الفكرية، أو المستوى التعليمي، أو الإعاقة الجسدية والنفسية، إلخ؛ والحفاظ في جميع الأحوال على صيانة كرامة الآخرين؛
- **دعم قدرة الفئات المستهدفة في الوصول إلى الموارد المالية والقانونية والنفسية والحصول عليها؛**
- **احترام الاختلاف** الفكري، والخيارات الشخصية بما لا يتعارض من رسالة ورؤية المؤسسة؛
- **الاعتراف** بقدرات الآخرين والإقرار بتطورهم المهني والفكري وتشجيعهم على ذلك؛
- **التضامن** مقابل الإقصاء؛ بمعنى إشراك العاملات والعاملين في عمليات اتخاذ القرارات، وتوسيع رقعة الفئات المتطلعة إلى تغيير مجريات حياتها إلى الأفضل ودعمها في تحقيق ذلك من خلال استطلاع أولوياتها واخذها بعين الاعتبار مع تحفيز حركة نسائية/نسوية محلية وإقليمية ودولية قوية قادرة على جذب التضامن العريض مع مطالبها وكسب أوسع تأييد لها من قبل المواطنات والمواطنين على حد سواء؛
- **إعلاء قيمة النزاهة والأمانة المهنية** – على المستويين الخاص والعام - للوقوف بشكل شامخ أمام أي إدعاءات مضللة، أو محاولات للتشهير؛
- **تفعيل قيم وممارسات الديمقراطية** الداخلية والخارجية وممارستها على أقل تقدير على المستوى الداخلي والدفاع عنها والمناداة بإعمالها على المستوى العام؛
- **تأمين بيئة عمل** آمنة داخليا ومع من نتعامل معهم/هم خارجيا؛ ومن هنا تتعهد المؤسسة بتوفير بيئة خالية من أي تهديد على سلامة العاملات والعاملين والمتعاملين معها سواء كانت هذه التهديدات متعلقة بظروف صحية، أو بمصاعب أخرى تواجه العمل، (ومنها على سبيل المثال لا الحصر: حل الصراعات الشخصية بطريقة

سلمية، والاستماع إلى جميع الأطراف المعنية مع الاحتكام بأطراف موضوعية قادرة على اقتراح حلول مقبولة لأطراف النزاع؛ والحفاظ على المعلومات الداخلية؛ وتوفير السلامة المهنية، إلخ).
➔ النهوض المستمر بقدرات ومهارات العاملات والعاملين والفئات المستهدفة

ثانيا مدونة سلوكيات العمل

هذه المدونة مشتقة من مبادئ وقيم ميثاق العمل الأخلاقي لمؤسسة المرأة الجديدة؛ وهي أكثر تحديدا من هذا الميثاق إذ تتضمن الممارسات والأنشطة العملية المسموح والمُطالب بها أو المحظورة وهي معنية بالحياة الداخلية للمنظمة بصفة عامة وفيما بين أطراف بعينها بصفة خاصة؛ بنودها متشابهة وتنطبق على الجميع؛ وبالتالي، فهي أكثر طولاً؛ وفيما يلي العناصر الأساسية الخاصة بتطبيق ما جاء بميثاق أخلاقيات العمل؛

مع الفئات المستهدفة

المسئولية الشخصية

على الجميع مساعدة الفئات المستهدفة في تحقيق أهدافها الأساسية دون توقع مقابل مادي إضافي لذلك؛ كما يُشجع الجميع على تقديم جزء من وقتهم/م ومن المهارات المهنية التي يمتلكونها بطريقة تطوعية من أجل إنجاز ذلك؛

تحقيق العدالة الاجتماعية

تركيز الجهود على قضايا الفقر، والبطالة، والتمييز، وأشكال أخرى من الظلم الاجتماعي؛ وهي أنشطة تتطلب الحاجة إلى مقاربة حساسة لتلك القضايا وإلى معرفة متعمقة بأشكال القمع التي تُمارس ضد الذين يعانون من التمييز والتهميش من خلال الحصول على المعلومات المناسبة في هذا المجال وإشراك الفئات المستهدفة في بلورة القرارات اللائقة لها؛

احترام كرامة وقيمة الإنسان

التعامل مع كل شخص بطريقة تحترم كرامته وتنوعه/ها الثقافي والاجتماعي والاقتصادي والإثني مع النهوض بحق تلك الفئات على تقرير مصيرها؛ أي السعي إلى تطوير قدرة وفرص أولئك في إجراء التغيير بأنفسهم/ن وليس من خلال الفرض بطريقة فوقية وإنما بما يتماشى مع احتياجاتهم/م الفعلية؛

أهمية العلاقات الإنسانية

إدراك المتواصلات/المتواصلين مباشرة مع الجمهور المستهدف بأن العلاقات الإنسانية المبنية على أسس سليمة مع هؤلاء تقوم بدور مهم في إحداث التغيير؛ ومع ذلك، على هؤلاء تجنب كسر الحواجز المهنية مما قد تؤدي إلى الإضرار بأخلاقيات العمل (على سبيل المثال لا الحصر: عقد علاقات حميمة، أو ممارسة أسلوب سلطوي، أو فرض حلول تتعارض مع مقتضيات التقرير الذاتي، أو الإفصاح عن بيانات خاصة بالمؤسسة، أو تبني مقترحات دون العلم الكامل والموافقة المبنية على المعرفة التامة من قبل أصحاب المصلحة الأولى، إلخ)؛

النزاهة في التعامل

نحن نتعامل مع أنفسنا ومع الآخرين بطريقة تنسم بالثقة المتبادلة؛ وملزمون باتباع معايير أخلاقيات وقيم العمل ولذا علينا التعامل بطريقة متسقة مع رسالتنا وتطوير الممارسات الجيدة لدى الغير كما فيما بيننا؛ ويتطلب ذلك أيضا الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بمن نتعامل معهم/م و/أو الحصول على تصريح موثق/كتابي بالإفصاح عنها مع إمداد هؤلاء بنسخة مما جاء على لسانهم/م أو الشهادات التي أدلوا بها والتوقيع بمطابقتها مع ما جاء بها وعلى موافقتهم/ن على الإفصاح عنها؛ وفي حالة الإحساس أن المعلومات لم تصل بطريقة واضحة للفئة المستهدفة، بذل الجهد لتفسيرها بطريقة مبسطة حتى التأكد من أنها وصلت بطريقة سليمة وبلا لبس، إضافة إلى الحرص على تجنب حدوث تداعيات ضارة على سمعة ومصداقية المؤسسة؛

الكفاءة المهنية

وهي تتضمن المسؤولية الاجتماعية تجاه من نتعامل معهم، والمسؤولية الأخلاقية تجاه زميلات وزملاء العمل، ومسئوليتنا نحن كمهنيات/بين تجاه العمل الاجتماعي بصفة خاصة، ومسئوليتنا المهنية تجاه المجتمع الواسع بشكل عام؛ وهذا ما يتطلب اطلاع مستمر على أحدث التقنيات والتدخلات المقترحة واللجوء إلى الخبراء المتخصصين في المجال المرجو معرفته؛

مع زملاء العمل

الاحترام المتبادل

على الجميع التعامل باحترام وتقديم منجزات ومؤهلات بعضهم البعض بطريقة منصفة داخل وخارج المنظمة؛ وعليهم الامتناع عن إبداء أي ملاحظات سلبية – سواء داخل مكان العمل أو أمام أطراف خارجية - قد تتعلق بتقييم مستوى كفاءة أي من الزميلات والزملاء، أو ما يتعلق بأشخاص ينتمون إلى ذلك الأصل، أو اللون، أو الجنس، أو الدين، أو الحالة الاجتماعية، أو العقيدة، أو السن، أو أي خلفيات متباينة قد توجد داخل فريق العمل؛

التعاون فيما بين التخصصات المتداخلة المختلفة

على الزميلات والزملاء التعاون والمساهمة في اتخاذ القرارات التي قد تؤثر على سلامة الفئات المستهدفة من خلال تقديم التحليلات حول الاحتمالات المستقبلية، وتداعياتها على قيم المؤسسة، وإبراز الخبرات المكتسبة من العمل، واقتسام الخبرات والمعلومات الحالية والمستجدة؛ و تقع على الزميلات والزملاء الذين يتولون مهام إشرافية أو يقدمون الإرشادات المهنية مسؤولية وضع حدود واضحة وملائمة وتنسم بالحساسية الثقافية عند التعامل مع الزميلات والزملاء الآخرين؛

التناقضات والمخالفات في صفوف زملاء العمل

لا ينبغي أن يترتب على تلك الخلافات انتهاز إحداهن/م الفرصة للحصول على مراكز بديلة أو الاستفادة من الفئات المستهدفة لصالح ذلك الطرف أو تلك، بل السعي إلى حل الخلافات عن طريق:

- ❖ التواصل المباشر مع الزميلة/الزميل المعني/ة والسعي إلى حل الخلاف وجها لوجه؛ فلو تعذر الأمر يمكن للطرفان المطالبة بلجنة تحقيق يعتبرها الجانبان محايدة لتتبع في الأمر بعد الاستماع إلى الطرفين، كما يمكن أن تعتبر هذه اللجنة اهمية الاستماع إلى شهود إثبات أو نفي للوقائع محل الخلاف، ثم ترفع استنتاجاتها النهائية إلى المدير/ة التنفيذي/ة ومنها إلى مجلس الأمناء لإتخاذ القرار النهائي؛
- ❖ وينطبق هذا البند على أي شكل من أشكال التجاوزات أو المخالفات أو اختلافات التقييم (منها على سبيل المثال لا الحصر: التعالي في التعامل المتبادل أو الاستهتار والسخرية من الرأي الآخر، وإبداء ملاحظة حول عدم الكفاءة المهنية لدى الزميل/ة، وصولاً إلى الاتهام بالتنمر أو التحرش الجنسي قولاً أو ممارسة)؛ يتم البت في تدرج الجزاءات وفقاً لما جاء في باب "الموارد البشرية" باللائحة التنفيذية للمؤسسة

تجاه المؤسسة

- ✓ الحفاظ هلى سرية المعلومات: محظور إفشاء معلومات خاصة بالمؤسسة قبل الحصول على إذن كتابي من المسئول/ة المباشر/ة مشفوع بتوقيع عضوة/عضو مجلس الأمناء المسئول/ة عن الأمر موضوع الإفصاح عنه؛
- ✓ على العاملات والعاملين توفير معلومات وافية في السجلات المخصصة لذلك حول تفاصيل المهام التي يقومون بها – بما في ذلك بيانات متعلقة بوسائل الاتصال والعناوين الخاصة بالفئات المستهدفة – إعمالاً لمبدأ الشفافية وكذلك لتسهيل عمليات التسليم في حالة ترك العمل وضمان الاستمرارية السلسة مستقبلاً؛
- ✓ التحلي بالنزاهة والأمانة المهنية (على سبيل المثال لا الحصر الامتناع عن: قبول الهدايا القيمة من أي جهة خارجية، استعمال مكان العمل لأغراض شخصية، ارتكاب أفعال تسيء إلى سمعة المؤسسة، استغلال معرفة أسرار العمل أو

- ✓ الزميلات والزملاء أو الفئات المستهدفة في التشهير أو النشر، تعاطي المخدرات أو الكحوليات في مكان العمل، وصول الخلافات الشخصية إلى حد ممارسة العنف، إلخ.)؛
- ✓ على العاملات والعاملين في الإدارة السعي إلى توفير التعليم المستمر من أجل تطوير خبراتهن/م الخاصة وخبرات الطاقم التنفيذي، وهو ما يتضمن المعارف والمعلومات الحالية والتطورات التي تبرز في مجالات العمل من حيث الممارسة والأخلاقيات؛
- ✓ الامتناع عن ممارسة أي شكل من أشكال التمييز سواء على أساس الجنس والحالة الاجتماعية، أو الانتماء الطبقي، أو الانتماء الديني والإثني، أو اللون، أو العقيدة، أو المستوى التعليمي، أو السن، أو الإعاقة الجسدية والنفسية؛ هذا الامتناع يتعدى حدود الممارسة المباشرة ليمتد إلى الترويج للتمييز، أو تسهيل حدوثه، أو التهاون تجاهه، أو التعاون مع أي شكل من أشكاله؛
- ✓ حرص العاملات والعاملين على تفادي التأثير فيما بين ظروفهن/م وحياتهن/م الشخصية والقدرة على أداء مسؤولياتهن/م المهنية بكفاءة؛
- ✓ في حالة الإدلاء بالأراء أمام أي أطراف خارجية من المهم الإفصاح والفصل الواضح ما بين الأراء الشخصية وتوجهات المؤسسة؛
- ✓ الترويج للمباديء والقيم التي تتبناها المؤسسة والإعلاء من شأنها من خلال الممارسة العملية التي تعكس صورة المنظمة؛

تجاه المجتمع الواسع

- ✓ على المؤسسة ككل - قيادة، وعاملات وعاملين - المساهمة في النهوض بالأمن والسلامة العامة بدءاً من المستوى المحلي وصولاً إلى المستوى العالمي؛
- ✓ على المؤسسة ككل المطالبة بظروف معيشية تؤدي إلى تلبية الاحتياجات الإنسانية الأساسية للجميع وتثمين القيم الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، والثقافية المتعلقة بحقوق الإنسان، وإعلاء شأن المؤسسات التي تساهم رسالتها في تحقيق العدالة الاجتماعية؛
- ✓ اندراج المؤسسة ككل من خلال السياسات المتبعة وبواسطة العاملات والعاملين بها في أنشطة تساهم على النهوض بالقدرة المتساوية لدى جميع الناس - وخاصة الفئات الضعيفة والمهمشة - للوصول إلى الموارد والحصول عليها؛

ثالثاً: المبادئ والمحددات الأساسية لسياسة مؤسسة المرأة الجديدة في مكافحة الفساد

مقدمة

هذه الورقة عبارة عن جزء لا يتجزأ من وثيقة ميثاق أخلاقيات العمل ومدونة السلوك لمؤسسة المرأة الجديدة، وتُعد مكملة لها؛ إذ أن ميثاق أخلاقيات العمل يُنص في أحد مبادئ العمل بالمؤسسة على "إعلاء قيمة النزاهة والأمانة المهنية على المستويين العام والخاص للوقوف بشكل شامخ أمام أي ادعاءات مضللة، أو محاولات للتشهير"؛ وبالتالي فهي مُلزِمة لجميع الأطراف المرتبطة بالمنظمة، أي: جميع مستويات الهيكل التنظيمي بدءاً بالمستويات العليا المنوطة باتخاذ القرارات الخاصة بالسياسات والبت في الأمور التي تستدعي مقارنة حساسة، والعاملات والعاملين على أساس دوام كامل، والعاملات والعاملين جزء من الوقت، والمتعاقدات والمتعاقدين مع المؤسسة، والمتطوعات والمتطوعين طوال فترة تطوعهم/م؛ كما تأمل المؤسسة أن تتبنى جميع الأطراف المتعاملة معها، من منظمات شريكة، وصديقة، وجهات مستفيدة من أنشطتها، إدراج بُعد مكافحة الفساد في صُلب فلسفة وتوجهات منظماتهم/م، وأن تعكس ممارسات العاملين بها هذا الالتزام بمكافحة جميع أشكال الفساد، على الأقل على المستوى الداخلي. كذلك فإن الأطر القائمة لإدارة التعامل مع الفساد، من قوانين ومنظومة تشريعية وقواعد وأعراف اجتماعية، الخ لا تكفي لوحدها بالنسبة للمنظمات غير الحكومية، فحينما تقوم تلك المنظمات ذاتياً وطوعياً ببلورة القواعد والإجراءات الداخلية التي تؤمن مستويات مرتفعة من النزاهة، والشفافية، والمحاسبية، فإن ذلك يبرز بصورة أقوى وأفضل لطبيعة وصدق توجهاتها.

تعريف الفساد وأهميته مكافحته

1. يمكن تعريف الفساد بصفة عامة بأنه إساءة استعمال السلطة المخولة بالثقة من أجل الحصول على مكاسب خاصة أو لآخرين ممن يرتبطون بهن/ن (أقارب، أصدقاء مقربين، أشخاص يُراد إرضائهم لأغراض شخصية، إلخ). سواء كانت مالية، مادية، جنسية، أو أخرى؛ والسلطة هنا لا تشير حصرياً إلى الرؤساء في العمل، أو من هن/م في التسلسل الهرمي في منصب أعلى، وإنما يمكن الإشارة إلى أشكال أخرى من السلطة، مثل السلطة الجسدية، والسلطة الذكورية، إلخ.
2. كما تؤدي ممارسة الفساد إلى حرمان الفئات الأكثر ضعفاً وتهميشاً من الحصول على نصيب عادل من الموارد؛ ذلك أن عادة ما تفتقد تلك الفئات القوة الاقتصادية، أو الاجتماعية، أو السياسية التي تؤهلها لمكافحة الفساد بطريقة فعّالة، بل إنها أكثر عرضة للابتزاز والتهديد. ونظراً لأن مؤسسة المرأة الجديدة تستهدف أساساً تلك الفئات وتسعى إلى تمكينها، فقد تساهم مكافحة الفساد ونشر هذه الثقافة حولنا في التخفيف من حدة الظلم الذي تعانيه.
3. في الإطار نفسه، تتنادي عديد من المراجع حول الموضوع بالالتزام بسياسة انخفاض نسبة التسامح أمام الفساد إلى نقطة الصفر (zero tolerance towards corruption)؛ وهي السياسة التي تعتبر أن التسامح مع أي شكل من أشكال الفساد يتسبب في إحداث خسائر مهمة بالنسبة لصورة أهداف، ورؤية ورسالة المنظمات غير الحكومية؛ كما تذهب بعض التعريفات لهذه السياسة بأنها تعني عملياً معاقبة جميع أنواع الانحرافات بطريقة حاسمة مهما كانت صغيرة؛ وفي المقابل، هناك دراسات أخرى تشير إلى أنه يستحيل بصفة عامة التطبيق الحرفي لهذه السياسة. كما يشير البعض الآخر إلى

أن الممارسات تختلف عبر الثقافات، مثل: نطاق حُسن الضيافة، إهداء أو قبول هدايا رمزية في المناسبات، وممارسات أخرى قد تُعتبر غير مقبولة في مواقع جغرافية بينما هي جزء من النسيج الثقافي في مواقع مغايرة.

المبادئ الحاكمة لسياسات مكافحة الفساد

من أجل نجاح سياسات مكافحة الفساد، اتفقت الأدبيات على توافر خمسة مبادئ أساسية، هي:

- ➔ القناعة التامة لدى القيادة العليا للمنظمة بأهمية هذه السياسة والالتزام بها؛
- ➔ تقييم المخاطر التي تنتج عن حدوث الفساد ومواجهتها بطريقة فعّالة؛
- ➔ تبني إجراءات رقابية تسمح بالاكتشاف المبكر لحدوث الفساد، وهو ما يرتبط أساسا باللوائح المالية، وبطريقة صياغة المشروعات أو العقود التي قد تشير أحيانا إلى احتمالات وجود خطر بحدوث الفساد، وبالمتابعة المنتظمة من قبل الجهة الإدارية الأعلى (أي المدير/ة التنفيذي/ة)؛
- ➔ المراجعة، والإشراف وتطبيق الإجراءات اللازمة بطريقة دورية ودون تردد من خلال ما تكشفه الإجراءات الرقابية المنصوص عليها في البند السابق من انحرافات؛
- ➔ توفير التدريب والتواصل مع العاملات والعاملين؛ وهذا يتطلب ضمن أمور أخرى استطلاع آراء العاملات والعاملين حول تصرفهن/م إزاء مطالبتهن/م بتقديم رشوة، متى يمكنهن/م قبول أو رفض هدية من عميل/ة خارجي أو من زميل/ة أو رئيس في العمل، كيفية قيامهن/م بحل موقف يتضمن تضارب للمصالح، إلخ؛ وهذا ما يعني أن يتم التواصل والتدريب بطريقة منتظمة وبأكبر قدر من الشفافية تجاه طاقم العمل، مع إمداد جميع العاملات والعاملين بالمعلومات المفيدة حول كيفية التصرف عند مواجهة حالة فساد؛ كما ينبغي الإعلان بطريقة واضحة عن هذه السياسة، وربما تعليقها في مكان ظاهر داخل المنظمة؛ هذا بالإضافة إلى إلحاق ميثاق أخلاقيات العمل ومدونة السلوك وسياسة مكافحة الفساد بجميع التعاقدات، سواء عقود عمل، أو تقديم خدمات (مثل الترجمة أو خدمات أخرى مشابهة)، وإمداد التعاقدات والمتعاقدين بصورة منها، وقيامهن/م بالتوقيع على قراءتها والموافقة عليها)

أشكال الفساد الشائعة

من المهم هنا التدرُّج في درجات خطورة أشكال الفساد؛ وتتضمن هذه القائمة أكثر أنواع الفساد المعروفة، ولكنها غير شاملة، كما أن الأمثلة عليها هي مجرد على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ **عرض أو قبول أو المطالبة بالرشوة**، سواء كانت نقدا أو بأي شكل آخر مقابل الحصول على معاملة مميزة؛ ومن الوارد تماما أن تدخل العمولات غير المُعلنة للرؤساء المباشرين أو للمستويات الأعلى في مجال الرشوة؛ ومع الإعلان عنها، لا يتم الاحتفاظ بها للنفس، وإنما يتم تسليمها للقيادة العليا التي تقرر مصيرها؛
- ✓ **استغلال النفوذ للحصول على مزايا مادية أو أخرى**؛ مثل: تشغيل الموظفين في أمور خاصة بصاحب/ة النفوذ، و/أو استعماله/ا لأصول المنظمة لأغراض شخصية، أو محاباة عامل/ة (من الأقرباء، أو الأصدقاء الحميمين) على حساب عامل/ة أخرى أكثر استحقاقا؛

- ✓ ممارسة المحسوبية في الحصول على مزايا للنفس أو للغير، مثل ترجيح الكفة لصالح تاجر/ة لا يقدم عروض مجزية للمؤسسة؛ وترتبط المحسوبية بالواسطة؛
- ✓ التزوير مثل تزوير المستندات كالمطالبة ببديلات حول مهمات وهمية، أو إصدار أوامر الصرف لأشخاص غير فعليين، أو التزوير لأي سجلات خاصة مثل إضافة أسماء للمشاركات/المشاركين في أحد الأنشطة؛
- ✓ الاستعمال غير المصرح به لأصول أو معلومات أو خدمات المنظمة لأغراض شخصية، مثل استعمال أجهزة المنظمة لأموال شخصية، أو استعمال المواد المحظورة داخل المؤسسة (مثل الكحوليات، أو المخدرات)، أو كشف معلومات خاصة بالمنظمة لأطراف خارجية؛
- ✓ تضارب المصالح، مثل تعيين أقرباء أو أصدقاء لا يتمتعون بالقدرات أو الكفاءة المطلوبة (هناك منظمات تمنع لوائحها منعاً باتاً بتشغيل الأقارب من الدرجة الأولى أو الثانية لطاقتهم العاملين)، أو اختيار شراء منتجات للمنظمة من محل يملكه صاحب إصدار أمر الشراء أو من أحد أصدقائه المقربين من العاملين بالمنظمة؛
- ✓ الاحتيال، مثل المطالبة بخدمات بدون عقود ثم الامتناع عن الدفع بحجة عدم وجود دليل، أو تقديم خدمات بمواصفات محددة، ثم تسليم المنتج بمواصفات مغايرة أقل جودة، أو تقديم مصوغات تعيين مزورة؛
- ✓ الاختلاس مثل الاستيلاء على أموال المنظمة بدون حق، أو على جزء من أدوات خاصة بنشاط ما، أو التلاعب في الجداول التي تُرسل للبنوك بقيمة الأجر؛

مسئولية القيادات العليا للمؤسسة

- ⊗ تقديم نموذج رفيع للنزاهة على المستوى المهني والشخصي والعام؛
- ⊗ الحرص في اختيار الشركاء الخارجيين وفقاً لمعايير محددة تتعلق بالسمعة، والممارسات، والاحترام المتبادل؛
- ⊗ نشر المبادئ المتضمنة في هذه الوثيقة على نطاق واسع في صفوف العاملين وتدريبهم على سبل التعامل معها؛
- ⊗ في حالة الاشتباه في وجود بؤرة فساد داخلية تشكيل لجنة لتقصي الأمر يكون هناك توافق تام حول أعضائها، وتحديد مهامها، والإشراف على توفير الإمكانيات اللازمة لأداء عملها؛
- ⊗ في حالة ثبوت حالة/حالات الفساد، اتخاذ القرارات بشأنها بالإجماع؛
- ⊗ في حالة التأكد من وجود فساد من خارج المؤسسة، قطع العلاقات مباشرة مع هذه الأطراف، وربما اتخاذ إجراءات ضدهم على حسب حجم الضرر الذي حدث بسبب هذا الفساد؛

مسئولية العاملات والعاملين بالمؤسسة

- ⊗ في حالة الاشتباه في وجود أي شكل من الفساد داخل المؤسسة أو في الدوائر المحيطة بها، أو لو كان هناك فساد مورس فعلياً، ينبغي الإبلاغ به مباشرة للرئيس المباشر، وإن تعذر للرئيس الأعلى، أو إلى مجلس الأمناء عند استنفاد جميع القنوات الأخرى؛
- ⊗ الامتناع البات عن دفع الرشاوى أو عرضها على الآخرين لتسهيل عملية ما، أو قبول الأموال، أو الهدايا الثمينة (مثل تذاكر الطيران، أو المصنوعات القيمة، أو القروض، أو الخدمات الشخصية)، مع

السعي إلى التعريف لمن يتعاملون معهم بموقف المنظمة من الفساد بصفة عامة والرشوة بصفة خاصة؛

- ⊗ الامتناع عن الإفصاح بأي معلومات حصل/ت عليها العاملون/العاملات بحكم عملهم/ن داخل المؤسسة إلا لو كان هناك تفويضا كتابيا بالإدلاء ببعض المعلومات لجهة ما (سواء إعلام، جهة تقوم بالتحقيق في أمور جنائية، جهة بحثية تقوم بدراسة ميدانية حول أنشطة منظماتكم)؛
- ⊗ في حالة وجود تحقيق داخلي حول عملية فساد، ونظرا لأن مجلس الأمناء هو الذي يحدد تشكيل لجنة التحقيق بهذا الصدد، على العاملات والعاملين بالمؤسسة التعاون بكل شفافية مع هذه اللجنة ومدها بالمعلومات اللازمة لأداء مهامها بطريقة سليمة؛

الآليات الخاصة بالشكاوى المتعلقة بالاشتباه في وجود فساد

- ❖ على النظام الإداري امتلاك رؤية واضحة، وإجراءات متعلقة بقنوات توصيل الشكاوى الداخلية والخارجية وبتوقيعات البت فيها مع الإعلان عن تفاصيلها لجميع العاملات والعاملين (ويمكن أن تكون مُتضمنة في عقود العمل وفي لائحة العمل الداخلية)؛ قد تتخذ تلك القنوات أشكال متنوعة مثل الخطوط الساخنة، أو استعمال الرسائل الإلكترونية، أو التوجه للرئيس/ة المباشرة/، وفي حالة تعذر ذلك إما لرفض الرئيس/ة المباشرة/ أو لأنه/ا هو/هي المشتبه فيه/ا، يمكن أن يتم ذلك مع الرئيس/ة الأعلى للرئيس المباشر أو مع مجلس الأمناء مباشرة بعد استنفاد جميع القنوات الأخرى؛
- ❖ قبل التأكد من صحة الشكاوى، تقوم الإدارة العليا بتشكيل لجنة لإجراء تحقيق مع الأطراف المعنية، وربما تحتاج هذه اللجنة إلى الاستماع لشهود إثبات أو نفي؛ قد تتكون هذه اللجنة حصريا من عضوات/أعضاء مجلس الأمناء (خاصة من تقترب التخصصات المهنية من إجراء هذه النوعية من التحقيقات)، أو أن يقوم المجلس بتكليف أطراف خارجية مشهود لها بالنزاهة التامة القيام بهذه المهمة؛ في جميع الأحوال، تقوم اللجنة في نهاية التحقيق بتحرير تقرير مفصلا بما توصلت إليه من نتائج مع تقديم مقترحات محددة للتعامل مع الأمر؛ غير أن هذه المقترحات غير مُلزِمة، ويصبح على مجلس الأمناء اتخاذ قراراته النهائية بشأنها؛
- ❖ ينبغي أن تقوم الإدارة العليا بحماية خصوصية المُبلغ/ة بالشكاوى لعدم تعرُّضه/ا لأي شكل من أشكال الابتزاز أو الانتقام، وهذا ما ينطبق أيضا على الشهود والحفاظ على توثيق المعلومات التي تم الحصول عليها، لأنه قد يكون هناك تضارب للمصالح بين هؤلاء والشخص المُبلغ في حقه، سواء كان هذا داخليا أو خارجيا؛ وفي جميع الأحوال، يُفضل قيام لجنة التحقيق بتسجيل هذه اللقاءات بعد الحصول على الموافقة الكتابية على إجراء التسجيل.

اتخاذ إجراءات حاسمة في الحالات التالية

- إذا كان البلاغ كاذبا بغرض الانتقام من شخص ما، يمكن لمجلس الأمناء بعد الحصول على الحقائق تحديد العقوبات الخاصة بهذه الحالة، مثل: السعي إلى فض النزاع بين الطرفين ومطالبة الطرف المُبلغ بالاعتذار علنيا للطرف الآخر، و/أو التوقيف عن العمل لفترة مؤقتة، و/أو فرض عقوبة مالية مناسبة، حيث يُعتبر هذا الأمر في بعض الأدبيات على أنه شكل من أشكال التحرش أو التنمر؛
- إذا كان الاشتباه مجرد افتراض غير مبني على أسس قوية ولكنه صادر بحسن نية، قد تكون العقوبة في الاعتذار العلني للطرف المُبلغ في حقه وإرسال تنبيه كتابي للمُبلغ؛
- اتخاذ إجراءات متدرجة حسب خطورة تبعات الفساد، خاصة إذا كان ذلك يهدد مصداقية المنظمة أمام نفسها أولا، وأمام جمهورها المُستهدف، وأمام المجتمع ككل؛ هذه الإجراءات يمكنها التراوح فيما بين إجراءات إدارية عقابية

(مثل توقيف مؤقت عن العمل، عقوبات مالية، حرمان من الترقي الدوري، إلخ.)، إنهاء الخدمة، أو – في الحالات القصوى - الإحالة إلى السلطات الجنائية؛

- إذا كان الفساد وارد من أطراف خارجية، ينبغي مباشرة قطع العلاقة مع تلك الأطراف والإعلان عن انقطاع الصلة بها وينطبق ذلك أيضا على حالات إنهاء خدمة أحد العاملين و/أو الإحالة إلى السلطات الجنائية، وذلك حرصا على سمعة المنظمة.

إعداد نولة درويش - 2023