

الحوكمة الأخلاقية: قراءة في معايير تُغفل دلالاتها

في هذا المقال، أتناول البُعد الأخلاقي والإنساني للحوكمة، بعيدًا عن الأرقام والمظاهر، لأتأمل في معناها وأثرها في بناء الثقة داخل القطاع غير الربحي.

تعتمد الحوكمة السليمة في العمل المؤسسي على ثلاثة معايير أساسية:

الالتزام والامتثال الشفافية والإفصاح السلامة المالية

لكل من هذه المعايير دور في حماية نزاهة المؤسسة وتعزيز ثقة المجتمع بها. يركّز هذا المقال بشكل خاص على المعيارين الأول والثاني، لما فيهما من أبعاد أخلاقية تُغفل أحيانًا، رغم أنها تمثل جوهر العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة. أما السلامة المالية، فهي تعني إدارة الموارد المالية بكفاءة وحرص، وضمان صرفها لما خُصصت له، وهو معيار مهم أيضًا، لكنه لا يشكل محور هذا المقال.

هذا المقال لا يهدف إلى النقد بقدر ما يسعى إلى تعزيز الفهم الحقيقي لمفاهيم الحوكمة، وتذكير العاملين في القطاع غير الربحي بأن خلف كل مصطلح هناك قيمة، وخلف كل إجراء هناك مسؤولية أخلاقية. الحوكمة لا تبدأ من الورق، بل من الوعي بما نُمثّله أمام من نخدمهم من أصحاب المصلحة.

الالتزام والامتثال

هذان المفهومان يُستخدمان كثيرًا وكأنيهما مترادفان، لكن بينهما فرق جوهري:

الالتزام هو قرار داخلي، ينبع من الإيمان بالقيم، والرغبة في أداء الواجب بصدق. هو تعبير عن الضمير الحي، لا الخوف من العقوبة. أما الامتثال، فهو السلوك الظاهري الذي يُترجم الالتزام إلى فعل، لكنه قد يكون شكليًا إذا لم ينبع من قناعة داخلية.

من هنا، فإن الجمع بين الكلمتين في معيار واحد يُشير إلى أن الحوكمة لا تكتمل بمجرد "تطبيق التعليمات"، بل تحتاج إلى نية صادقة واستعداد أخلاقي للالتزام بروح النظام لا فقط نصّه.

هنا أيضًا يبدو المصطلحان متقاربين، لكن كل منهما يُسلط الضوء على جانب مختلف:

الشفافية تعني أن تكون الأمور واضحة من البداية، بدون حواجز أو تعقيد، إنها تعكس الصدق المسبق، والرغبة في بناء الثقة. أما الإفصاح، فهو الفعل الذي يُظهر المعلومات عند الحاجة، وهو اختبار للنزاهة في الوقت الصحيح.

والفارق أن الشفافية هي استعداد دائم للكشف، بينما الإفصاح هو تصرف فعلي عند الموقف. الجمع بينهما يضع على المؤسسة مسؤولية مضاعفة: أن تكون مستعدة دائمًا، وأن تُفصح بوضوح عندما يُطلب منها.

من المفهوم الأخلاقي إلى واقع الحوكمة

عندما ننظر للحوكمة من زاوية أخلاقية، نجد أن كثيرًا من المعاني تتجاوز الشكل إلى الجوهر. فالالتزام لا يكون حقيقيًا إلا إذا كان نابعًا من نية صادقة، لا مجرد تطبيق خارجي. والشفافية لا تعني فقط إظهار المعلومات عند الطلب، بل أن تكون المؤسسة واضحة منذ البداية، وتُبنى علاقتها مع أصحاب المصلحة على الصدق والثقة المتبادلة.

هذه المفاهيم تتقاطع مع ما نتعلّمه في مجال العمل الخيري: أن القيمة الأخلاقية للفعل أهم من مظهره، وأن المساءلة والوضوح هما أساس العلاقة بين الجهة المانحة والمنفذة، وبين المؤسسة وأصحاب المصلحة.

الحوكمة الأخلاقية ليست وثائق

ما نراه اليوم في بعض الجهات غير الربحية أن الحوكمة تحوّل إلى أوراق تُملأ، أو مؤشرات تُسجّل دون وعي حقيقي بمعانيها. وهذا يُفرغ المعايير من مضمونها. فالالتزام يصبح خوفًا من التقييم، والشفافية تتحول إلى ديكور لا يكشف شيئًا.

لكن عندما يُعاد النظر في هذه المفاهيم من الزاوية الأخلاقية، ندرك أن كل كلمة في هذه المعايير تمثل قيمة عليا، لا مجرد إجراء. وتعاقل العاملين عنها يُفقد المؤسسات روحها، ويضعف ثقة أصحاب المصلحة بها.

إن من يعمل في القطاع الإنساني عليه أن يُدرك أن الحوكمة ليست فقط "نظام إدارة"، بل هي أسلوب حياة قائم على الصدق والمسؤولية. وأن معيارًا بسيطًا في الشكل قد يحمل رسالة أخلاقية كبيرة في الجوهر.

في نهاية هذا التأمل، تتضح لنا حقيقة أن الحوكمة الأخلاقية ليست مجرد أنظمة وإجراءات، بل هي وعي داخلي يُترجم إلى سلوك يعكس القيم. الالتزام والشفافية لا يكتسبان معناهما الحقيقي إلا إذا انطلقا من نية صادقة وشعور بالمسؤولية تجاه من نخدمهم. فحين نعيد ربط المعايير بالقيم، نستعيد ثقة المجتمع، ونُعيد للحوكمة معناها الإنساني الذي لا يُقاس بالأوراق، بل بالفعل النزيه والنية الطيبة.