رئيس مجلس إدارة سابق، كوتش مطور للأعمال، وعضو المجتمع المهني لمجالس الإدارة.

إعداد :

أ/ عبد العزيز أحمد الشويكان

هل الحوكمة تكفي؟!

في السنوات الأخيرة بدأت الحوكمة في الانتشار، تعريفًا ومفهوما، وتطبيقًا، وبناء على ما لمسته في بعض الممارسات سابقا، نشأ لدي هذا التساؤل : هل الحوكمة تكفي لإصلاح شأن المنظمة؟ سواء كانت جمعية أو شركة أو إدارة حكومية، هذا الطرح ليس اعتراضًا على تطبيق الحوكمة، ولكنه تأمل في أن تُطبَّق بالطريقة الصحيحة، وألا تكون مجرد تعبئة أوراق، ونماذج ورقية وإلكترونية، لتضاف للواجهة الإعلامية دون أن يكون هناك توليد قيمة حقيقية تعكس تطورًا إداريًا ونموًا اقتصاديًا كما يرغبه ولاة الأمر حفظهم الله، والمخلصون من المواطنين كثرهم الله.

في رمضان الماضي وأثناء دورة تدريبية عن حوكمة الجمعيات التعاونية وبعد التعريف بالحوكمة وأهدافها، ووسائل تطبيقها، وبقية المحاور، أثيرت نقطة جوهرية أثناء النقاش بدأت بالتساؤل : هل نطبّق الحوكمة لضمان المساءلة أم لتوليد القيمة؟!

هذا التساؤل أعادني بالذاكرة إلى ممارسات أشاهدها أثناء عملي في الوظيفة الرسمية وأخرى موجودة في بيئة عمل الجمعيات، كانت هناك أنظمة للجودة، وأنظمة للسلامة المهنية وكان مطلوبًا من الإدارات والدوائر المختلفة

تطبيقها وفق معايير ومؤشرات وممارسات مكتوبة ويتم تقييم الإدارة سنويًا من قبل لجنة من الإدارة العليا، على نفس فكرة تطبيق الحوكمة مع اختلاف الموضوع والمعايير، وكانت النتيجة أن بعض الإدارات عملت بجودة إدارية وعملية؛ لأجل تحقيق أهدافها بكفاءة وتوليد القيمة المضافة لدى العميل الداخلي والخارجي، فكان انطباق معايير الجودة نتيجة طبيعية للعمل الجاد والمخلص، وفي الجانب الآخر كانت بعض الإدارات تتسابق في كيفية تعبئة النماذج الورقية والإلكترونية التي تثبت تطبيق ممارسات الجودة أو السلامة ولم تحرص على جودة الممارسة، بل قد تخلو أحيانًا من عدم وجود أي ممارسة، وتسعى بشكل حثيث في تعبئة النماذج التي تثبت تطبيقها، وقد تسوّل لهم أنفسهم مداولة مصطلح فبركة - أي وضع معلومات غير حقيقية حسب المواصفات المطلوبة - وهي كلمة بطبيعة الحال أخف من مصطلح تزوير والذي وقعه أشد على الضمير.

هذا في جانب الشركات، أما في جانب الجمعيات، فمنذ انضمامي لمجلس إدارة إحدى الجمعيات وأنا أسمع بين الفينة والأخرى عبارة التحايل على النظام بالنظام، وعبارات من قبيل أنك لا بد أن تكون حاذقًا، وتعرف كيفية الحصول على الإعانات، ومن أين تؤكل الكتف، وعدة عبارات ما استطعت فهمها حتى أوضَح لي صديق ما هي الحكاية، فقال لي باختصار : هناك من يعمل عدد من الإجراءات "السليمة نظاميًا" ليحصل على إعانة لمشروع وهمي.

وحجتهم أنهم يحصلون على الإعانة ليصرفوها على الرواتب ومصروفات الجمعية ولا يدخلون ريالًا واحدًا إلى جيوبهم، فهل هذه الممارسات تثمر عائدًا اقتصاديًا فعليًا؟ وهل هذه الممارسات تحسن من وضع الجمعيات إداريًا؟ ؛لذلك نحتاج أن نحرص على تطبيق الحوكمة كتابةً وفعلًا، وأن تكون النزاهة حاضرة سرًا وعلنًا.

عندما يكون هدف الجمعية تعبئة نماذج الحوكمة ؛لضمان عدم المساءلة، فسترتفع احتمالية الفبركة من أجل تجاوز المرحلة الوقتية.
وأعطي مثالًا حول هذا حيث أتذكر أن أحد الأشخاص أراد تجديد استمارة السيارة وكان لا بد من عمل الفحص الدوري، ولكن إطارات سيارته كانت قديمة ومهترئة، فماذا فعل؟ قام باستعارة إطارات جيدة وأدخل السيارة الفحص فحصل على ما يثبت نظاميًا أن سيارته مفحوصة وسليمة ثم أعاد تركيب الإطارات القديمة للسيارة، وبعد فترة وقع في حادث نتيجة انفجار الإطار القديم، فهل تحقق الهدف الجوهري من الفحص الدوري؟!

لا نريد أن يكون التعامل مع نظام الحوكمة كمحطة فحص سنوي نركز فقط على تجاوزها بأي طريقة، وإنما نريد أن تنطبق معايير الحوكمة على منظماتنا كنتيجة للممارسة الرشيدة والجودة العالية والقيمة الاقتصادية والاجتماعية، إذا حضرت النزاهة فسيرتفع الأمل في استثمار حقيقي للأنظمة وتطبيق فعلي للحوكمة وتقليل الهدر الاقتصادي.

التحدي الذي يواجهنا أن النزاهة والرقابة الداخلية للشخص يصعب جدًا ضبطها بالأنظمة والقوانين، وقد لا تكون تعبئة النموذج فبركة أو تزوير صريح، فقد يحصل من البعض تأدية الممارسة بصورة شكلية أو رمزية ليجمع بين إثبات وجود الممارسة ونفي وجود الفبركة.

أعرف أن هذا ليس تعميمًا، وأحسب وجود كثير ممن لديهم الوعي والهمة العالية في التطوير، ولكن لا ننكر وجود الممارسات الخاطئة، وهذا تذكير لنفسي ومن يقرأ هذا المقال من الإخوة والأخوات نابع من التجربة للتنبه من الخطأ لتجاوز وقوعه، وكما قال الشاعر:

عرفت الشرّ لا للشرّ ولكن لتوقيه ومن لا يعرف الشر من الخير يقع فيه

إن تطبيق الحوكمة سيساهم في تحسين أوضاع كافة منظمات القطاع غير الربحي على الأخص الجمعيات الأهلية والتعاونية بشرط أن تكون معايير الحوكمة هي نتيجة طبيعية للإدارة الفعالة والقيمة المضافة التي تؤديها الجمعية، اقتصاديًا واجتماعيًا.

وختاما هل الحوكمة تكفي؟! في الوقت الحاضر نستطيع القول أن مع وجود النزاهة والرغبة الحقيقية في التغيير، نعم. سيساهم تطبيق الحوكمة في بداية تطور لمنظماتنا، من شركات، وجمعيات، أو إدارات، والذي سيعكس ازدهارًا لواقعنا الاقتصادي والاجتماعي والأخلاقي بحول الله ثم بتعاوننا على البرِّ والتقوى ﴿ **حتى يُغيروا ما بأنفسهم** ﴾ [الرعد:11].

المجتمعات المهنية

@BOARDSA3

للاشتراك والانضمام