

المستشارون العالميون
GLOBAL CONSULTANTS



للاستشارات الاقتصادية والادارية والتدريب ذ.م.م.
Business Advisory Services & Training W.L.L.

البرنامج التدريبي الإدارة الرشيدة في الأجهزة الحكومية

إعداد وتقديم

د. / صلاح الغزالي
المستشار / حسين دشتي

المستشارون العالميون
فبراير 2011



الحكم الرشيد في القطاع العام



تعريف الحكم الرشيد أو الحوكمة

دليل المبادئ والممارسات الجيدة للحكم الرشيد في القطاع العام
مكتب مدقق عام كولومبيا البريطانية

النظم والعمليات والهياكل التي يتم من خلالها إدارة، ومراقبة، ومساعدة الجهة.

المفوضية الأسترالية للخدمة العامة

مجموعة من المسئوليات والممارسات والسياسات والإجراءات التي يقوم بها
التنفيذيين لرسم التوجه الإستراتيجي ولضمان تحقيق الأهداف وإدارة المخاطر
واستخدام الموارد بروح من المسئولية والمسائلة



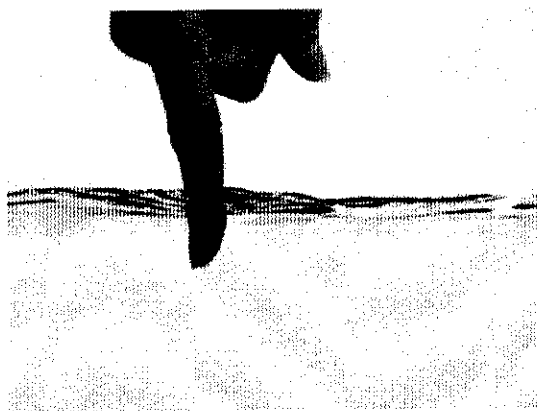
معايير الحكم الرشيد لدى البنك الدولي

Political Stability & Absence of Violence الاستقرار السياسي وغياب العنف		Voice & Accountability حرية الرأي والمساءلة	
Regulatory Quality نوعية الأنظمة	Government Effectiveness فاعلية الحكومة	Control of Corruption ضبط الفساد	
Rule of Law سيادة القانون			

جهاز الدراسات والبحوث الاستشارية - الديوان الأميري	The Committee on Standards in Public Life - UK	Auditor General of British Columbia Canada	Australian Public Service Commission Australia	The Independent Commission of Good Governance UK	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP
المساءلة الشفافية	المساءلة الافتتاح / الشفافية	المساءلة الشفافية	المساءلة الشفافية	الشفافية	المساءلة الشفافية
الرؤية الاستراتيجية				الرؤية الاستراتيجية المشاركة	الرؤية الاستراتيجية المشاركة
سيادة القانون					سيادة القانون خدمة الآخرين
العدالة وتكافؤ الفرص					العدالة
	النزاهة	النزاهة	النزاهة الكفاءة	النزاهة الكفاءة	
				فاعلية الأداء	
	القيادة	القيادة	القيادة		
	الموضوعية				



مبادئ الإدارة الرشيدة



مبادئ الإدارة الرشيدة



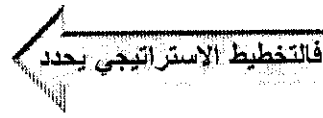


مبادئ الإدارة الرشيدة

1- التخطيط الإستراتيجي

يقصد بالتخطيط الاستراتيجي التركيز على هدف الجهة ومخرجاتها لمستخدمي خدماتها، فجودة الخدمة مقياس هام لفاعلية الجهة وتحقيقها لأهدافها.

- 1) ما هو مستوى أداء وزارتنا الآن؟
- 2) إلى أين نريد أن نذهب؟
- 3) كيف نصل إلى هناك؟



مبادئ الإدارة الرشيدة

1- التخطيط الإستراتيجي

الموظفون

- لدى الجهة مجموعة من القيم الوظيفية المعنونة.
- يتم العمل على تشجيع تطبيق هذه القيم.
- يوجد رؤية مكتوبة ومعتمدة.
- تم اشراك المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الرؤية.
- الرؤية معنونة بوضوح ويتم تداولها وتعميمها بشكل واسع.
- توجد رسالة توضح مهمة الجهة ودورها.
- تشمل الخطة الإستراتيجية على خطة تنفيذية ذات أهداف قابلة للقياس.
- يتوفر نظام لقياس نسب الانجاز انطلاقاً من الخطة.
- يتم الالتزام بتنفيذ الخطة الإستراتيجية للجهة.
- لا يتم استحداث أو تعديل الهيكل التنظيمي إلا وفقاً لأهداف الخطة الاستراتيجية.



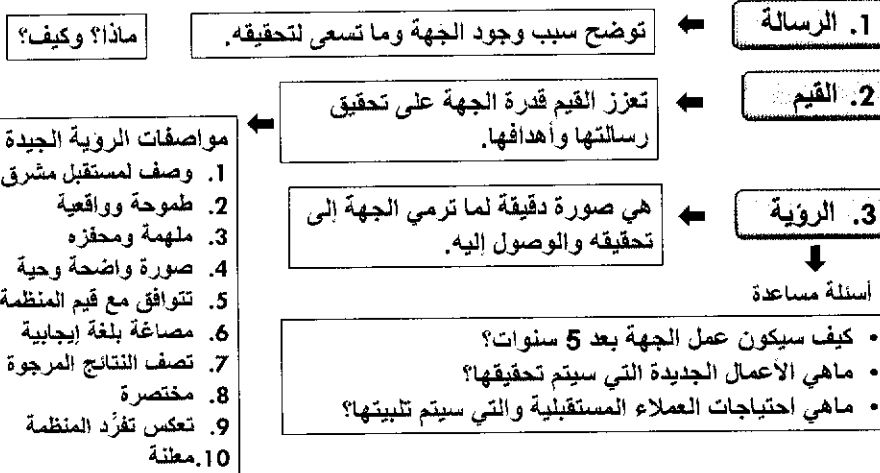
مبادئ الإدارة الرشيدة

1- التخطيط الإستراتيجي

المراجعون

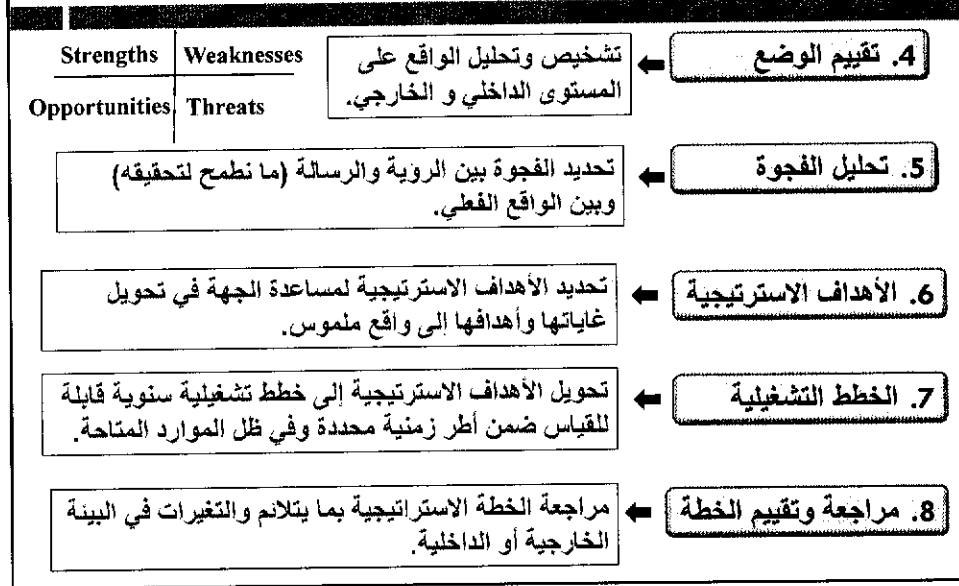
- رؤية الجهة معننة بوضوح
- رسالة الجهة منشورة ومتاحة لكم.
- الخطة الاستراتيجية للجهة منشورة ومتاحة لكم
- القيم الرئيسية للجهة واضحة لديك

خطوات التخطيط الاستراتيجي





خطوات التخطيط الاستراتيجي



مبادئ الإدارة الرشيدة

2- القيادة

- إن الالتزام بالحكم الرشيد يبدأ من القيادة، لذا فالقيادة القوية من المبادئ الهامة لأركان الحكم الرشيد.
- يجب على قياديي القطاع العام تجسيد السلوكيات الأخلاقية فيكونوا قدوة بتصرفاتهم، كما تقع عليهم مسئولية الالتزام بنشر قيم ومبادئ الحكم الرشيد في سائر أنحاء الجهة.



مبادئ الإدارة الرشيدة

2- القيادة

الموظفون

- تتخذ القيادة قرارات صائبة (مدروسة وغير متسرعة)
- تهتم القيادة بإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات أو حل المشكلات.
- تشجع القيادة المبادئ الحديثة والأفكار الإبداعية لتطوير العمل.
- لدى القيادة رغبة لإحداث التغيير الإيجابي المطلوب.
- تقوم القيادة بتطبيق القيم المعلنة فيها في سلوكها وتصرفاتها وقراراتها.
- تشجع القيادة على بث روح التعلم والتدريب والتنمية الذاتية للعاملين.
- تفوض القيادة بعض صلاحياتها بطريقة فعالة.
- تستثمر القيادة علاقتها مع السلطات العليا بالدولة لصالح دعم استراتيجية الجهة.
- تتفنن القيادة في الجهة فن التعامل الإيجابي مع وسائل الإعلام بما يخدم استراتيجية الجهة.
- تعمل القيادة داخل الجهة بروح الفريق الواحد.
- تمتلك القيادة القدرة على الحوار والإقناع والإتصال الفعال مع الآخرين.

مبادئ الإدارة الرشيدة

2- القيادة

المراجعون

- تتخذ القيادة قرارات صائبة ومبررة تساهم في حل مشاكل المراجعين
- تهتم القيادة بتبسيط إجراءات تقديم الخدمة لتسهيل حصول المراجع عليها.
- يعكس أداء موظفي الخدمة التعليمات والتصريحات الإعلامية للمقيدين.
- تمتلك القيادة القدرة على الحوار والإقناع والإتصال الفعال مع المراجعين.
- يتواصل المقيدين مع المراجعين بوسائل الإعلام المختلفة.
- تفوض القيادة بعض صلاحياتها لموظفيها بطريقة فعالة.



مبادئ الإدارة الرشيدة

3- الشفافية

□ الشفافية أحد أهم معايير الحكم الرشيد في القطاع العام، حيث أنها تعد محفز لتصحيح الأخطاء بما يتيح من معلومات ضرورية للمحاسبة.

□ لذا يجب أن تكون الأدوار والمسئوليات والإجراءات في الجهات الحكومية واضحة لاتخاذ القرارات الشفافة وممارسة الصلاحيات.

غدا سنركز على هذا المبدأ

مبادئ الإدارة الرشيدة

4- النزاهة

□ النزاهة هي التعامل باستقامة وبحيادية وبالأخلاقيات المهنية، والابتعاد عن الاستخدام السيئ للمنصب الوظيفي أو الموارد أو المعلومات المكتسبة بحكم العمل.

□ تمارس الجهة النزاهة عبر وضع أنظمة فعالة للرقابة، والالتزام باللوائح والضوابط والسياسات ذات الصلة وغرس المعايير المهنية العالية في كافة مستويات الجهة.

□ تنعكس نزاهة الجهة في إجراءات اتخاذ القرارات وفي جودة تقارير الأداء.



مبادئ الإدارة الرشيدة

4- النزاهة

الموظفون

- الموظفون لا يستغلون الممتلكات العامة لمصالحهم الشخصية (استخدام سيارات جهة عملك، قرطاسية، أدوات ومعدات).
- الموظفون ليس لديهم تجاوزات مالية (رشوة).
- الموظفون ليس لديهم تجاوزات إدارية (كالواسطة، خرق اللوائح، تجاوز الصلاحيات المقررة).
- يتم اعلامك بحظر قبول الهدايا لدى تقديم خدمة للجمهور.
- توجد برامج تدريبية تعزز قيم النزاهة وأخلاقيات المهنة.
- يتم إعداد القياديين عند توليهم مناصب قد تكون عرضة للفساد.
- يوجد دليل معايير لأخلاقيات المهنة.
- تطبق معايير أخلاقيات المهنة أو المعايير السلوكية.
- يتم تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن حالات الفساد.
- يمنع الموظفون من استغلال الوظيفة العامة لمصالح شخصية.

مبادئ الإدارة الرشيدة

4- النزاهة

المراجعون

- الموظفون لا يقومون بتجاوزات إدارية (واسطة، خرق اللوائح، تجاوز الصلاحيات المقررة).
- تحصل على الخدمة دون أن تضطر لتقديم مقابل مادي أو خدمي.
- يسهل عليك إنجاز المعاملة دون واسطة.



مبادئ الإدارة الرشيدة

5- المساءلة واحترام القانون

- المساءلة هي العملية التي تتحمل فيها الجهة وأفرادها مسئولية قراراتهم وأفعالهم، وهي مرتبطة باحترام وتنفيذ القوانين واللوائح.
- يعتمد هذا المعيار على وجود آلية مساءلة (رسمية وموثقة) لأصحاب القرار والمسؤولين عن الموارد المستخدمة والصلاحيات الممنوحة لهم.
- المساءلة هي وسيلة أساسية لضمان استخدام المسؤولين للصلاحيات بشكل مناسب ووفقاً للمصلحة العامة.
- تتطلب المساءلة وضوح الأدوار والمسئوليات مع تحديد من هو المسؤول تجاه الآخر وذلك لمحاسبة المسؤولين عن قراراتهم وأدائهم.

مبادئ الإدارة الرشيدة

5- المساءلة واحترام القانون

الموظفون

- (1) يوجد التزام بجميع القوانين واللوائح المنظمة للعمل.
- (1) يوجد التزام بالقوانين المنظمة للتعيينات والترقيات والعلاوات.
- (1) يوجد نظام فعال للرقابة والتدقيق الداخلي.
- (1) يتم محاسبة المتجاوزين للوائح والأنظمة الإدارية أو المالية أو الفنية.
- (1) توجد معايير وضوابط عند اتخاذ القرارات.
- (1) الاهتمام بالنظر في شكاوى الموظفين بجدية.



مبادئ الإدارة الرشيدة

5- المساءلة واحترام القانون

المراجعون

- احترام القوانين واللوائح المنظمة للعمل
- الاهتمام بالنظر في شكاوى المراجعين.
- محاسبة الموظفين الذين يتسببون بأخطاء إدارية أو مالية أو فنية
- يتم تقديم مبررات قانونية أو إجرائية عند رفض معاملتك.
- يمكنك الوصول إلى المسئولين للإبلاغ عن أي ممارسات غير قانونية.

مبادئ الإدارة الرشيدة

6- العدالة وتكافؤ الفرص

- ويقصد بها الحياد التام وعدم التحيز وإعطاء كل ذي حق حقه مع وجود فرص متكافئة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين.



مبادئ الإدارة الرشيدة

6- العدالة وتكافؤ الفرص

الموظفون

- التزام بالعدالة والمساواة بين الموظفين دون النظر إلى الجنس أو الأصل أو اللغة أو الدين.
- يطبق مبدأ الثواب والعقاب بين الموظفين.
- يتم الالتزام بتطبيق معايير وضوابط لاختيار الموظفين في المناصب الإدارية.
- توزع الأعباء الوظيفية بين العاملين بعدالة.

مبادئ الإدارة الرشيدة

6- العدالة وتكافؤ الفرص

المراجعون

- نظام استقبال المعاملات لا يميز بين المراجعين (التوقف أمام شباك الخدمة، تستخدم الجهة نظام الترتيب في استقبال المعاملات).
- تشعر بالعدالة والمساواة لإتمام الخدمة دون تمييز بسبب الجنس أو الأصل أو اللغة أو الدين.
- المسنولون لا يقومون باستثناءات غير قانونية للمراجعين.
- هناك تناسب بين نوع الخدمة المطلوبة ومدة إنجازها.



كيف تتجح "الإدارة الرشيدة"



فوائد الإدارة الرشيدة

- تقليل الصلاحيات الواسعة في عمليات اتخاذ القرارات، وذلك لتخفيف درجة المركزية كما ويجب العمل على تشجيع المبادرات الشخصية ضمن قواعد العمل وأنظمتها، والعمل على ضرورة توفير الفرص لتنمية المهارات والقدرات المتوفرة لدى الأفراد العاملين.
- ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج، حيث يتم المحاسبة على التجاوزات بشكل جماعي من خلال اتخاذ قرارات جماعية.
- العمل على اختيار القيادات الإدارية ذات القدرة على أخذ القرارات النزيهة والأمانة والموضوعية والانتماء والولاء للمنظمة وللصالح العام.
- يتمتع الأفراد العاملين في التنظيمات الإدارية المطبقة باستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، وهذا يعزز الرقابة الذاتية بدلاً من الرقابة الإدارية المستمرة.



طرق دعم وتحسين الإدارة الرشيدة

- دعم وتطوير النظام القانوني بالمنظمة والعمل على القيام بالدراسات المقارنة والتوصيات بإصدار قوانين جديدة بشأن محاربة الفساد وتضمن المزيد من الشفافية وضرورة تطوير آليات واضحة يتم بمقتضاها تطبيق تلك القوانين من خلال الجهاز القضائي الفعال .
- تكوين لجان للنزاهة في المنظمات المختلفة ، تهدف إلى التغلب على المشاكل المالية في حال حدوثها، وكذلك حالات سوء استخدام السلطة والفساد الإداري .
- تنمية القيم الدينية والتركيز على البعد الأخلاقي في محاربة الفساد وذلك لأن معظم حالات الفساد تتم بسرية وبطرق عالية المهارة فيكون من الصعب وضع تشريعات وقوانين تقضي على أنماط الفساد بصورة تامة ، ويقوم جوهر تلك القيم على فرض رقابة ذاتية على الفرد في كل أعماله .

طرق دعم وتحسين الإدارة الرشيدة

- تهيئة بيئة عمل صحية تقوم على ثلاثة محاور: أَرْضَاء العاملين، المتابعة الموضوعية المستمرة لأداء العاملين ، وبت روح الجماعة ، فلا شك أن الموظف الذي يتحقق له الرضاء الوظيفي سوف يكون أكثر حرصاً من غيره على الالتزام بالممارسات الإدارية السليمة والابتعاد عن الممارسات الفاسدة.
- دراسة وتطبيق آليات المكاشفة والمصارحة من خلال التأكد على التزام موظفي القطاع الحكومي بمسؤولياتهم عن نشر المعلومات للمواطنين عبر آليات منظمة قانوناً والرد على استفساراتهم .
- تنمية وعي موظفي القطاع العام والمتعاملين معه بمختلف أشكال الفساد ومعرفة الأدوات والأساليب اللازمة لمكافحة وأهمية بناء الشفافية في الأنظمة الإدارية والمالية وكذلك فوائد تطبيق قيم الشفافية والنزاهة ونظم المحاسبة في محاربة الفساد .



المتطلبات الكلية للإدارة الرشيدة

- توفر الديمقراطية في المجتمع ، فالشفافية تتطلب وجود روح ديمقراطية في الممارسات العملية في الحياة اليومية .
- انتهاج الشفافية في الأنظمة والقوانين والإجراءات من خلال مراجعتها ومعالجة نصوصها وفقراتها الغامضة وتوضيحها وإعلانها للناس والموظفين ، كذلك معرفة درجة مواكبة هذه الأنظمة والقوانين للمستجدات في بيئة العمل .
- نشر الوعي لدى المواطنين وتعريفهم بحقوقهم في مجال طبيعة ونتائج توفر الشفافية في مختلف مناحي الحياة .
- التعيين في الوظائف على أساس الكفاءة المطلقة .

المتطلبات الكلية للإدارة الرشيدة

- تطوير شبكة معلومات بين كافة الدوائر والمؤسسات وداخل المؤسسة نفسها
- تعزيز دور أجهزة الرقابة المالية والإدارية .
- تسهيل تدفق المعلومات إلى المستويات المختلفة وجمع معلومات تتعلق بالمؤسسات العالمية والمحلية التي تتعلق بالخدمة العامة وان تكون المعلومات كافية وصحيحة .
- تعزيز مفهوم الشفافية من خلال تطبيق الهندرة الإدارية . فالهندرة هي التغيير الشامل في مجالات التكنولوجيا وأساليب العمل والهيكل التنظيمية وهذه لابد أن تتصف بالشفافية .



المتطلبات التفصيلية للإدارة الرشيدة

- ضرورة توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة وتمكن جمهور المراجعين من الإبلاغ عن وجود حالات الانحراف بسهولة ويسر، ودون التعرض للإجراءات الطويلة والمعقدة .
- التركيز علي تحسين كفاءة القيادات الإدارية من خلال التدريب الأفضل للقوى العاملة واختيار أفضل العاملين، وتقييم ومراجعة طبيعة الأعمال التي يمارسها الموظف داخل المنظمة بهدف تحقيق الاستقرار الوظيفي
- تحفيز الموظفين بضرورة الإعلان عن أي تضارب في المصالح التي يمكن أن ينتج عنه شبهة في إظهار الفساد الإداري من خلال العمل على توفير نظام للحوافز يشجع الموظف بالتمسك بأخلاقيات الوظيفة والأمانة والنزاهة والتمسك بقواعد العمل ونظمه بهدف تعزيز الشفافية الإدارية .
- تبني إجراءات محددة لضمان إمكانية النزاهة والمساءلة وتوفير الإجراءات التأديبية الفعالة للأفراد العاملين في هذه المنظمات بهدف تشجيع الموظف على الابتعاد عن السلوكيات التي تقربه من الانحراف الإداري .

المتطلبات التفصيلية للإدارة الرشيدة

- الاعتماد على تدوير الموظف بحيث لا يستمر الموظف في مكان واحد لفترة طويلة تمكنه من بناء علاقات شخصية وتعرضه لضغوطات خارجية حتى يتم تعزيز النزاهة والشفافية على أكمل وجه ممكن .
- التفاعل مع المعنبيين وذوى العلاقة ، والسماح للمواطنين أن يلاحظوا ويفهموا ويقيموا قرارات وتصرفات الموظفين.
- التنسيق المستمر بين الأجهزة المعنية بالقوى البشرية والتطوير الإداري
- تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة الإدارية دون تقصير.
- تقييم الأداء المؤسسي والفردي للقيادات العليا فيها أمر يتصل مباشرة بأهداف الشفافية ومحاربة الفساد وتطوير آليات ومعايير التقييم بشكل منتظم .



المتطلبات التفصيلية لإدارة الرشيدة

- نشر الوعي وإيضاح فوائد توفر النزاهة والشفافية للمواطنين في مختلف نواحي الحياة من خلال التمسك بالقيم الأخلاقية التي تساهم في مكافحة الفساد في جميع العمال داخل وخارج المنظمات.
- تطوير آليات الإشراف من قبل المدراء على ادعاء موظفيهم ومتابعتهم وتوزيع الأدوار بما يكفل سير العمل بوضوح وسهولة وإشعار الموظفين بالاستقرار الوظيفي .
- ضرورة توثيق وكتابة نظم وأساليب العمل وهذا لا يأتي إلا بوجود قيادات تتصف بنزاهة والمسؤولية .
- المهنة الإدارية وهذا يعني أن الإدارة يجب أن تبني على أهداف وسياسات واضحة ومحددة تقوم على توجيه موظفين مدربين على العمل تتوفر فيهم صفات النزاهة وتحمل المسؤولية ويتقاضون رواتب وأجور معقولة وفقا للأوضاع الاقتصادية والسياسية السائدة .

□ اليوم الثاني



مفاهيم وعناصر "الإدارة والشفافية"



مفهوم الشفافية

- من له مصلحة مشروعة في أن يعرف معلومة فله الحق بذلك.
- وتعرف هيئة الأمم المتحدة الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها ، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة ، واكتشاف الأخطاء .
- توفير المعلومات اللازمة ووضوحها و (إعلان) تداولها عبر جميع وسائل الإعلام المقروءة والمكتوبة والمسموعة والتصريف بطريقة مكشوفة وعلمية.



مفهوم الشفافية

- وعرفت الشفافية على أنها الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية في مراقبة أداء الدولة نيابة عن الشعب وخضوع الممارسات الإدارية والسياسات للمحاسبة والمراقبة المستمرة .
- والقائد ذو الشفافية يجب أن ينأى بنفسه عن مقارنة دوائر الشبهات عموما والمالية خاصة ويبعد تماما عن كل ما يمس أمانته ويخدش كرامته من تصرفات مادية ومعنوية ويكون ذو شفافية في كل ما يقدمه من معلومات صادقة للمستفيدين منفتحاً لكل من يطرق بابه .

عناصر الشفافية

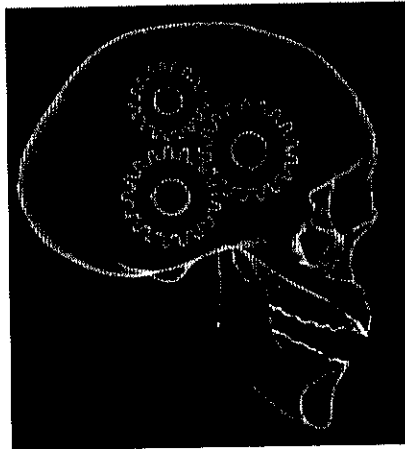
- تؤكد المعايير الدولية على ضرورة توافر العناصر التسعة التالية لتحقيق الشفافية:
- تصميم الإجراءات والتعليمات الحكومية، بما يتفق مع قواعد قانونية مكتوبة ومنشورة.
- وضع قواعد واضحة للنشر والإفصاح تحدد فيها:
 - المعلومات التي يجب توفيرها.
 - المواعيد التي يجب نشرها فيها.
- أن تكون نصوص القوانين، واللوائح، والتعليمات، والإجراءات، في متناول المواطن وأصحاب الأعمال.



عناصر الشفافية

- توفر المؤسسات الحكومية معلومات كافية، لفهم عمل المؤسسات ومراقبة عملها.
- توفر المؤسسات الحكومية البيانات التي يحتاجها المواطن والقطاع الخاص لوضع الخطط المستقبلية وتقدير معدلات المخاطرة الاستثمارية.
- توفير نصوص الدراسات والبحوث التي تقوم بإعدادها الدوائر الحكومية، والتي تمس حياة المواطن بشكل مباشر.
- تضع الدوائر الحكومية بشكل دوري وكلما دعت الحاجة نصوص السياسات، والإجراءات، والخطط التي تتبناها، في متناول الجمهور.

أهمية الشفافية





تعزز الثقة داخليا (الموظفون)

الشفافية مطلوبة في المنظمة الإدارية فيما بين القيادات مع بعضهم البعض من جهة وبين القيادات والعاملين تحت إدارتهم من جهة أخرى وذلك حتى لا تكون المنظمة (غامضة) في توجهاتها ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها وبالتالي يقلل من روح الانتماء لها. لذا فالمكاشفة والمصارحة وإيضاح المعلومات بين القيادات العاملة يعزز دور الولاء لدى العاملين ويزيد من إنتاجيتهم ويشد همهم حين يعرفون كل شئ عنها باعتبار أنهم جزء من هذه المنظمة وهذا حقهم .

تعزز الثقة داخليا (الموظفون)

- تعزز الشعور بالرقابة عند المسؤولين.
- تحد من السلطة التقديرية والتفويض المفتوح غير المقنن.
- تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة .
- توفير النجاح والاستمرارية لأية منظمة تريد مكافحة الفساد بكل أشكاله .
- تعمل على تسهيل عمليات تقييم الأداء.
- تعمل الشفافية على تحقيق ترابط المنظمة حيث تتم مخاطبة جميع المستويات الإدارية والتنفيذية وإحداث التكامل بين أهدافها .



تعزز الثقة داخليا (الموظفون)

- تعمل الشفافية على إشاعة النظام وتصميم الانضباط بطريقة غير مباشرة ، كذلك تعمل الشفافية على امتداد التأثير إلى جوانب أخرى مثل الحرص والدقة والإنجاز والحسم .
- تعمل الشفافية على استدراج المستهدف للشراكة وحملهم بدلاً عن السيادة والسلبية وتحميل المصدر كامل المسؤولية .
- تعمل الشفافية على توفير الوقت والتكاليف وتجنب الإرباك والفوضى في العمل وتطوير وظائف الوحدات الإدارية .
- تعمل الشفافية على ترسيخ قيم التعاون والعمل الجماعي .
- اختيار قيادات إدارية تتصف بالنزاهة والموضوعية والانتماء والولاء للمؤسسة والصالح العام (اللوزي، 2002).

تعزز الثقة خارجيا (الجمهور)

- تقضي على الإشاعة.
- تعزز من المساءلة تجاه الرؤساء، تعمل الشفافية على تحقيق الديمقراطية والمساءلة وضمان نجاحها ، والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح ، وهي آلية للوصول لحكومة مفتوحة ولحق المساءلة ، إذ أن العديد من القوانين تؤكد حق المواطن في مراقبة وفهم وتقييم القرارات المتخذة من قبل المسؤولين وهذا الحق لا يتحقق إلا إذا كانت الفرصة للحصول على المعلومات الصحيحة المتوفرة (Vaughn, 2000).
- تحقق معنى الملكية العامة للجهات الحكومية، وتعمل على تلبية حقوق العامة في الفهم والمعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات



تعزز الثقة خارجيا (الجمهور)

- تزيل العوائق البيروقراطية والروتينية .
- تعمل على تقويم وتصويب القرارات الصادرة من المعنيين بها داخل وخارج المؤسسة ، وتعمل على تمكين المعنيين للتأثير على القرارات المتعلقة بهم وبها أثر على حياتهم .
- تقدم المساعدة في فهم إدارة عمليات البيانات الداخلية وتسمح بتوعية المواطن واطلاعة على الخيارات .
- تعمل الشفافية على تقوية النسيج المجتمعي وهذا ينسجم مع الحقوق الاجتماعية والاقتصادية للفئات المهمشة والفقراء وتعمق أركان الديمقراطية وتسهم في بناء القواعد القانونية (الإعلان العربي للشفافية والمساءلة في المنظمات الأهلية ، 2002)

تساهم في الاستقرار السياسي

- وذلك حين تكون حق من حقوق المواطنين تجاه الدولة وواجباً من واجبات السلطة والإدارة تجاه المواطنين ، عندها يكون واجب السلطة فتح المجال أمام المواطنين للاطلاع على سير إدارة شؤون المجتمع في كافة النواحي والمجالات وهذا يعني أن تكون سياسات الدولة واضحة في جميع أجهزتها وسلطاتها الثلاث التشريعية والقضائية والتنفيذية.



معايير "الإدارة والشفافية"



الموظفون

حق الموظف في أن يعرف و إتاحة المعلومات له دون معوقات

أ- شفافية الإجراءات:

- أهداف الجهة واضحة لدى الموظفين.
- يوجد دليل مكتوب بإجراءات العمل.
- يتم التقيد بدليل إجراءات العمل وتطويره عند اللزوم.
- يتم الإفصاح عن المعايير والاعتبارات التي يتم على أساسها اتخاذ القرارات
- يتم الإفصاح عن دليل أخلاقيات المهنة.



الموظفون

حق الموظف في أن يعرف و إتاحة المعلومات له دون معوقات

ب- شفافية التواصل مع المسؤولين:

- يتم تعريف الموظف بحقوقه.
- يتم تعريف الموظف بواجباته.
- توجد قنوات اتصال فاعلة لتوصيل آراء الموظفين للإدارة العليا.
- يتم إطلاع الموظفين على أي مشاريع جديدة تحدث تغييرا في العمل.
- يسهل الاتصال بالمسؤولين لنقل آراء الموظفين (اقتراحات أو شكاوى).
- يتم تنظيم لقاءات مفتوحة بين الإدارة العليا والموظفين.
- يطلع المسؤول موظفيه على تقارير أدائهم السنوية.

المراجعون

حق المراجع في أن يعرف و إتاحة المعلومات له دون معوقات

- توجد شفافية ووضوح لمتطلبات الحصول على الخدمة (الشروط والمستندات)
- خطوات إنجاز المعاملة واضحة.
- يتم الإعلان عن أي تغييرات في تقديم الخدمة و في الوقت المناسب.
- يتم التعريف بأسباب رفض المعاملة.
- يتم توفير كافة المعلومات التي تحتاجها.