

ابزار سنجش کیفی و کمی شفافیت در سازمان‌های مردم‌نهاد

تهیه و تنظیم: مدرسه ترویج و حمایت‌گری پرتو

بهار ۹۷

راهنمای استفاده از ابزار سنجش شفافیت مدرسه پرتو:

- گام اول: توضیحات مقدمه را بخوانید تا با «ابعاد» و «جنبه‌ها» شفافیت آشنا شوید.
- گام دوم: با استفاده از جدول شماره ۱ ابعاد کیفی شفافیت سمن خود را بسنجید.
- گام سوم: جدول شماره ۲ را پر کنید تا امتیاز شفافیت سمن خود را در جنبه‌ها و ابعاد شش‌گانه شفافیت، مشخص کنید.

مقدمه

الف- ابعاد مورد سنجش

برای سنجش شفافیت لازم است همه‌ی ابعاد آن پوشش داده شود. ما در این جا به شش بعد مهم‌تر توجه می‌کنیم و سپس از آن‌ها برای سنجش کمی شفافیت بهره می‌گیریم.

- ۱- **دسترسی:** اطلاعات لازم در اختیار بهره‌مندان و حامیان یک سازمان قرار گیرد و عموم نیز بسته به مورد به این اطلاعات دسترسی داشته باشند. این نوع از دسترسی در واقع باید حاصل اقدام عمده سازمان‌ها برای آشکار ساختن اطلاعاتی باشد که در اختیار دارند.
- ۲- **جامعیت:** اطلاعاتی که در اختیار بهره‌مندان و حامیان یک سازمان یا عموم مردم قرار می‌گیرد باید جامع باشد، به این معنی که همه جنبه‌های اداره یک سازمان را در بر بگیرد.
- ۳- **وضوح:** اطلاعاتی که در دسترس بهره‌مندان و حامیان یک سازمان قرار می‌گیرد باید روشن، بدون ابهام و قابل استفاده برای بهره‌مندان باشد.
- ۴- **دقت:** اطلاعاتی که در دسترس بهره‌مندان و حامیان یک سازمان قرار می‌گیرد باید دقیق باشد.
- ۵- **به موقع بودن:** انتشار و در اختیار گذاشتن اطلاعات برای بهره‌مندان و حامیان یک سازمان یا عموم مردم باید در زمان مناسب صورت گیرد.
- ۶- **پاسخگویی:** سازمان‌ها باید بتوانند به ابهام‌ها و پرسش‌های مخاطبان خود، اعم از بهره‌مندان و حامیان یک سازمان یا عموم مردم پاسخ بدهند.

ب- جنبه‌های مورد سنجش

برای اعمال شفافیت در سازمان چه جنبه‌هایی را باید در نظر گرفت؟



مهم‌ترین جنبه‌های این شفافیت به طور خلاصه در چند بخش در جدول زیر آمده است. تردید نیست که این جنبه‌ها همه‌ی امور یک سازمان را که باید مشمول شفافیت بشود در بر نمی‌گیرد. علاوه بر این، همه‌ی این موارد ممکن است در مورد سازمان خود شما کاربرد نداشته باشد. شما می‌توانید از آن به مثابه یک برگه‌ی بازبینی (چک لیست) استفاده کنید و ببینید که کدام جنبه‌ها در سازمان شما به کار می‌آید و کدام‌ها اجرا می‌شود (در جدول شماره ۲ این جنبه‌ها را به صورت کمی امتیازبندی خواهیم کرد).

چک	دستورالعمل شفافیت	جنبه‌های شفافیت
	فرآیند تنظیم مقررات سازمان برای تمام بهره‌مندان، از جمله کارکنان، روشن و شفاف باشد. برای این منظور، وجود بحث و گفتگوی آزادانه در جریان تنظیم این قواعد یا تغییر آن، ضروری است.	امور قانونی
	مقررات در اختیار تمام دست‌درکاران و بهره‌مندان قرار داشته باشد.	
	این مقررات روشن و بدون ابهام و تا حد امکان بدون تفسیر قابل فهم مشترک باشد.	
	شرح وظایف و اختیارات در اختیار همه‌ی دست‌درکاران و بهره‌مندان باشد.	
	فهرست هیات امانا، هیات مدیره، مدیران، و در صورت لزوم، حتی کارکنان در دسترس عموم قرار داشته باشد.	
	ساختار سازمان و نمودار سلسله مراتب و ارتباطات سازمانی در اختیار همه‌ی اعضا و حامیان قرار داشته باشد.	
	مقررات مربوط به تضاد منافع برای همه‌ی اعضای سازمان و افراد بیرون سازمان مشخص و روشن باشد.	
	شرایط، و صلاحیت‌های لازم برای استخدام شفاف و دقیق باشد و در اختیار همه‌ی بهره‌مندان قرار داشته باشد.	امور استخدامی
	فرآیند مصاحبه، ارزیابی و استخدام قانونمند و شفاف باشد.	
	مقررات ضد تبعیض در استخدام مشخص و روشن باشد و در اختیار همه‌ی داوطلبان استخدام و سایر بهره‌مندان قرار گیرد.	
	رویه‌های اداری و تصمیم‌گیری برای اعضا و حامیان مشخص و قابل دسترسی باشد.	



	اهداف، مأموریت‌ها، سیاست‌ها و طرح و برنامه‌های سازمان در اختیار اعضا و اشخاص بیرونی قرار داشته باشد.	امور اداری
	شیوه‌های ارتباط با سازمان‌ها و افراد دیگر برای همه‌ی اعضا و سازمان‌های دیگر و عموم روشن باشد.	
	دستور جلسات پیش از برگزاری مشخص و در اختیار شرکتکنندگان قرار گیرد.	
	صورت جلسات در اختیار دست‌درکاران قرار گیرد.	
	امکان حضور تمام کسانی که مفاد جلسه بر کار آنها تاثیر می‌گذارد، فراهم شود.	
	اطلاعات مربوط به حامیان مالی در اختیار عموم قرار داشته باشد.	امور مالی
	میزان حمایت‌های مالی مشخص و روشن باشد.	
	معیارهای مربوط به پرداخت دستمزد و پاداش برای همه کارکنان مشخص و در دسترس باشد.	
	گزارش‌های مالی سالانه در دسترس عموم باشد.	
	اطلاعات مربوط به پیشینه و نحوه‌ی تاسیس، هدف‌ها و مأموریت‌ها در اختیار عموم باشد.	روابط عمومی
	اطلاعات تماس و ارتباط با سازمان در دسترس عموم قرار داشته باشد.	
	امکان ارتباط رسانه‌ها با سازمان به طور جداگانه در اختیار باشد.	
	اطلاعات تماس اعضای هیئت مدیره و مدیران ارشد سازمان در اختیار عموم باشد.	
	ارزیابی نوبه‌ای (ماهانه/سالانه) کارکنان، قانونمند و شفاف باشد.	ارزیابی
	کارمندان به شکلی روشمند امکان ارزیابی مدیران خود را داشته باشند.	
	تصمیمات مدیریتی که بر مبنای ارزیابی‌ها انجام می‌شود بر مبنای مقررات و برای همه‌ی طرف‌ها روشن باشد.	



ج- شیوه‌های سنجش شفافیت (کمی و کیفی)

شفافیت را هم می‌شود به شیوه‌ی کیفی سنجید هم به شیوه‌ی کمی. به کارگیری هر یک از این دو شیوه در جای خود می‌تواند سازمان و بهره‌مندان و حامیان آن را در مورد جریان امور در درون سازمان با خبر نگه دارد و به این ترتیب هدف‌های شفافیت را که عبارت باشد از اعتمادسازی و اعتباریابی در بیرون، و ادره بهتر سازمان و جلوگیری از فساد در درون، تا حد زیادی دسترس پذیر کند:

❖ شفافیت از نظر کیفی

منظور از جنبه‌های کیفی شفافیت، موضوعاتی است که به محتوای شفافیت و رویه‌های آن مربوط می‌شود. به همین دلیل، برای سنجش پذیر کردن شفافیت از نظر کیفی باید فهرستی از اموری که از نظر محتوایی و رویه‌ای برای اعمال شفافیت لازم است تهیه کرد. محتوای این فهرست می‌تواند بر مبنای ابعاد و جنبه‌های شفافیت و همچنین رویه‌ای که مراحل و جریان کار در سازمان را هم در بر می‌گیرد تنظیم شود.

جدول شماره ۱ (چک لیست سنجش کیفی شفافیت در سمن) به شما کمک می‌کند با پاسخ به این قبیل پرسش‌ها از رعایت ابعاد کیفی سنجش شفافیت در موسسه‌ی خود اطمینان حاصل کنید.

❖ شفافیت از نظر کمی

در مورد معیارهای شفافیت از نظر کمی نیز تفاوت نظرهایی وجود دارد. ما در این جا می‌کوشیم مهم‌ترین و مفیدترین معیارها را مطرح کنیم و در نهایت راهی ساده و سراسر برای سنجش میزان شفافیت در سازمان‌های غیرانتفاعی به دست دهیم.

با استفاده از جدول شماره ۲ (سنجش کمی شفافیت در سمن) می‌توانید میزان شفافیت سمن را در هر یک از ابعاد شفافیت بسنجید و امتیاز آن را مشخص کنید. در نهایت با محاسبات ساده آماری، می‌توانید امتیازی را که سمن مورد سنجش در شفافیت کسب می‌کند، مشخص کنید.

جدول شماره ۱

سنجش کیفی شفافیت در سازمان‌های مردم‌نهاد

نام سازمان مردم‌نهاد:

نام سنجش‌گر:

تاریخ:

این جدول برای این است که شما مطمئن شوید سمنی که در حال حاضر دارید، یا در آینده تاسیس خواهید کرد، یا سمنی که دارید با آن همکاری می‌کنید به صورت «روشمند» به دنبال اجرای شفاف سازی است. کافی است که شما ببینید آیا در همه‌ی این ده مورد کارهایی را که باید انجام شود، انجام داده‌اید (یا خواهید داد) یا خیر.

جدول شماره ۱

چک لیست سنجش کیفی شفافیت

ردیف	موضوع	پرسش	چک
۱	فهرست‌سازی	آیا همه‌ی موارد و عناصر لازم برای رعایت شفافیت در نظر گرفته شده و فهرستی از آن‌ها تهیه شده است؟	
۲	سیاست گذاری	آیا برای هر یک از این موارد، سیاست‌ها و دستورالعمل‌های مشخصی تهیه شده است؟	
۳	تقسیم کار	آیا برای جمع‌آوری، آماده‌سازی و انتشار اطلاعات مسوول یا مسوولان مشخصی انتخاب شده‌اند؟	
۴	جمع‌آوری	آیا برای جمع‌آوری اطلاعات، رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و فرم‌های مشخصی تهیه شده‌اند؟	
۵	آماده‌سازی	آیا برای ابهام زدایی، رعایت دقت و قابل استفاده کردن اطلاعات تمهیدی اندیشیده شده است؟	



۶	دسترسی	آیا برای میزان اطلاعاتی که باید منتشر شود و سطح دسترسی مخاطبان به هر بخش از اطلاعات فکری شده است؟
۷	حریم خصوصی	آیا برای رعایت حریم خصوصی کسانی که اطلاعات مربوط به آنها فاش می‌شود، ملاحظات و دستورالعمل‌های مشخصی در نظر گرفته شده است؟
۸	انتشار	آیا برای شکل و قالب نهایی انتشار اطلاعات (خواه به صورت چاپی خواه به صورت آنلاین) تصمیم گرفته شده است؟
۹	زمان بندی	آیا برای انتشار منظم اطلاعات، زمان بندی مشخصی در نظر گرفته شده است؟
۱۰	بازتاب گیری	آیا برای دریافت بازخوردها و پاسخ به ابهام‌ها و پرسش‌های دریافت کنندگان اطلاعات، رسانه‌ها و دیگر افراد تدبیری در نظر گرفته شده است؟

جدول شماره ۲

سنجش کمی شفافیت در سازمان‌های مردم‌نهاد

نام سازمان مردم‌نهاد:

نام سنجش‌گر:

تاریخ:

راهنما:

- در این جدول جنبه‌های شش‌گانه‌ی شفافیت در سطر اول مطرح شده است. در سطر دوم ابعاد فرعی‌تر هر یک از این شش جنبه قرار می‌گیرد که شما می‌توانید آن را کامل کنید و گسترش دهید.
- در ستون اول سمت راست، ابعاد مختلف شفافیت مطرح شده است که شامل دسترسی، جامعیت، وضوح یا بی‌ابهام بودن، دقت، به موقع بودن و پاسخگو بودن می‌شود.
- در پایین‌ترین ردیف معیارهای نمره‌دهی قرار دارد. معیار نمره‌دهی جدول بین ۱ (=غیرقابل قبول) تا ۵ (= عالی) است.

چگونه جدول را پر کنیم:

- ابتدا در هر یک از خانه‌های این جدول بر اساس ارزیابی خود از وضعیت سازمان نمره‌ای بین ۱ (=غیرقابل قبول) تا ۵ (= عالی) بدهید.
- سپس در ستون جمع امتیازات (ستون آخر سمت چپ) میانگین هر سطر را حساب کنید (اعداد هر سطر را جمع کنید و بر تعداد عددهایی که وارد کرده‌اید، تقسیم کنید)
- به همین ترتیب در ردیف جمع امتیازات (شامل دو ردیف آخر پایین جدول) نیز میانگین هر ستون را حساب کنید (اعداد هر ستون را جمع کنید و بر تعداد عددهایی که در هر ستون وارد کرده‌اید، تقسیم کنید).
- در آخرین ردیف پایین جدول (جمع امتیازات) می‌توانید میانگین هر کدام از جنبه‌های شفافیت را نیز حساب کنید (در هر مستطیل ردیف آخر، میانگین مربع‌های ردیف ماقبل آخر که روی مستطیل قرار دارند را حساب کنید و در داخل مستطیل بنویسید).
- اکنون جدولی دارید که تمام سطرها و ستونهای آن اعداد بین ۱ تا ۵ قرار دارد. می‌توانید:
 - «ابعاد» را با همدیگر مقایسه کنید و ضمناً ببینید چقدر با ایده‌آل (=حداکثر نمره) فاصله دارد
 - «جنبه»ها را با همدیگر مقایسه کنید و ضمناً ببینید چقدر با ایده‌آل (=حداکثر نمره) فاصله دارد.
 - در پایان می‌توانید جمع امتیازات سازمان‌تان را با نمره‌ی ایده‌آل (=حداکثر نمره) مقایسه کنید.

نکته مهم

فراموش نکنید که جنبه‌های شش‌گانه را باید در هر جنبه بسط دهید. در جدول زیر برای هر جنبه فقط دو مورد مهم و یک جای خالی گذاشته شده است. برای سنجش دقیق میزان شفافیت لازم است موارد بیشتر را از جدول «جنبه‌های شفافیت» بردارید و در جدول خود وارد کنید. در این صورت عرض جدول خیلی بزرگ خواهد شد که کار کردن با آن را در فضای Word مشکل می‌کند. پیشنهاد می‌کنیم برای تکمیل جدول سنجش کمی شفافیت از فایل اکسل این جدول استفاده کنید که تمام موارد «جنبه‌های شفافیت» را در آن وارد کرده‌ایم.



جمع امتیازات	جنبه‌های شفافیت												ابعاد شفافیت						
	ارزیابی			روابط عمومی			امور مالی			امور اداری				امور استخدامی			امور قانونی		
	...	گزارش مالی	ارزیابی کارکنان	...	اطلاعات تماس	اطلاعات سازمان	...	پرداخت‌ها	حامیان مالی	...	اهداف	رویه‌ها		...	فرایند گزینش	شرایط و صلاحیت‌ها	...	دسترسی به مقررات	تنظیم مقررات
																			دسترسی
																			جامعبیت
																			وضوح
																			دقت
																			به موقع بودن



																			پاسخگو بودن
																			جمع امتیازات
نمره‌های اندازه‌گیری: ۱ = غیر قابل قبول / ۲ = ناکافی / ۳ = قابل قبول / ۴ = خوب / ۵ = عالی																			

