



Εφαρμογή αρχών διαφάνειας και λογοδοσίας

Αθήνα, 2009

Εισαγωγή:

Η εφαρμογή των αρχών της διαφανούς λειτουργίας και διαχείρισης, καθώς και της λογοδοσίας προς όλα τα μέρη που εμπλέκονται και επηρεάζονται από τις δράσεις μας, έχει υπάρξει εγγενής στο WWF Ελλάς καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας του. Τα τελευταία χρόνια παρ' όλα αυτά, δίνεται από την οργάνωση μία ιδιαίτερη έμφαση σε αυτά τα ζητήματα, λόγω της αυξανόμενης σημασίας που τους αποδίδεται από τη σύγχρονη κοινωνία αλλά και την πρόοδο της σχετικής θεωρητικής συζήτησης.

Συγκεκριμένα για το WWF Ελλάς, η ανάπτυξη του μεγέθους, του έργου της και της δυναμικής των παρεμβάσεων της οργάνωσης υπογραμμίζει την ανάγκη απρόσκοπτης διάθεσης προς κάθε ενδιαφερόμενο μέρος όλων αυτών των δεδομένων που κάνουν δυνατή την ενημέρωση και την αξιολόγηση των δράσεων μας. Ανταποκρινόμενη σε αυτή την ανάγκη, η οργάνωση έχει πλέον αντικαταστήσει την άτυπη υιοθέτηση των αρχών της διαφάνειας και της λογοδοσίας με συγκεκριμένες διαδικασίες και δεσμεύσεις, οι οποίες και μεταφράζονται σε απτά αποτελέσματα.

Πλαίσιο:

Η πολιτική του WWF Ελλάς για τα ζητήματα διαφάνειας και λογοδοσίας διαμορφώνεται μέσω τεσσάρων παράλληλων οδών:

- Τη σύγχρονη θεωρητική συζήτηση και τις διεθνώς αναγνωρισμένες καλές πρακτικές
- Τις απαιτήσεις και επιθυμίες των μερών που εμπλέκονται στο έργο της οργάνωσης και επηρεάζονται από τις δραστηριότητές της
- Τις σχετικές αρχές και κανονισμούς του διεθνούς δικτύου του WWF
- Τις πρόνοιες της «Χάρτας Αυτοδέσμευσης των ΜΚΟ για τη Διαφάνεια και τη Λογοδοσία» την οποία το WWF Ελλάς συνυπέγραψε το 2008

Το αποτέλεσμα αυτού του συγκερασμού εμπεριέχεται σε ειδικό κεφάλαιο των εσωτερικών διαδικασιών της οργάνωσης όπου προσδιορίζονται επακριβώς οι σχετικές



πρακτικές που πρέπει να ακολουθούνται, τα μέσα διάθεσης στοιχείων και ενίσχυσης της δυνατότητας άσκησης ελέγχου από τα ενδιαφερόμενα μέρη και τα συγκεκριμένα παραδοτέα που αναμένονται από αυτή την προσπάθεια.

Στις ενότητες που ακολουθούν, περιγράφονται εν συντομία οι σημερινές συνθήκες ανταπόκρισης της οργάνωσης σε αυτές τις επιταγές, και τα επόμενα βήματα που σχεδιάζονται.

Αποστολή, στρατηγική και στόχοι της οργάνωσης:

Η δράση του WWF Ελλάς βασίζεται σε έναν **σαφή προσδιορισμό** της αποστολής του, της στρατηγικής που ακολουθεί για να την εκπληρώσει και των επιμέρους στόχων που θέτει. Τα στοιχεία αυτά **παρακολουθούνται και αξιολογούνται συνεχώς**, αναθεωρούνται δε όποτε οι συνθήκες το επιβάλλουν.

Για τις διαδικασίες αυτές, πέραν του επιστημονικού προσωπικού της οργάνωσης, αξιοποιούνται τα καλύτερα διαθέσιμα επιστημονικά στοιχεία, η βέλτιστη διαθέσιμη τεχνογνωσία, η συνεισφορά επιστημόνων και εμπειρογνομόνων που συνδράμουν το έργο της οργάνωσης και η καθοδήγηση της μόνιμης επιστημονικής επιτροπής της οργάνωσης.

Η στρατηγική, οι στόχοι και οι δράσεις της οργάνωσης αξιολογούνται και από τους μηχανισμούς του διεθνούς δικτύου του WWF, το οποίο και εξασφαλίζει ότι, πέραν της εθνικής τους σημασίας, συνεισφέρουν και στην αντιμετώπιση των παγκόσμιων περιβαλλοντικών προκλήσεων.

Αποτελεσματικότητα δράσεων

Όλες οι δράσεις της οργάνωσης σχεδιάζονται στη βάση διεθνών αναγνωρισμένων προτύπων σχεδιασμού προγραμμάτων, και ανταποκρίνονται αφενός στους παραπάνω στόχους και αφετέρου στις εκάστοτε ιδιαίτερες ανάγκες αντιμετώπισης μεμονωμένων προβλημάτων. Η **αποτελεσματική εφαρμογή** των δράσεων παρακολουθείται συνεχώς μέσα από κατάλληλο σύστημα παρακολούθησης προγραμμάτων, τόσο ως προς την υλοποίηση των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων, όσο και ως προς την αποτελεσματική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Τα **αποτελέσματα** των δράσεων αξιολογούνται περιοδικά στη βάση ενός δεδομένου συστήματος αξιολόγησης που αξιοποιεί ποσοτικούς δείκτες και ποιοτικά στοιχεία.



Με σκοπό την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των δράσεων, αλλά και την ορθή πράξη απέναντι σε όσους οι δράσεις της οργάνωσης αφορούν, οι **αποδέκτες των δράσεων** ενημερώνονται και καλούνται να εκφράσουν απόψεις και κρίσεις, στο βαθμό που αυτό είναι δυνατόν, τόσο κατά τον σχεδιασμό όσο και περιοδικά κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων. Ο σχεδιασμός, το περιεχόμενο και τα αποτελέσματα των προγραμμάτων **εκτίθενται συστηματικά** στην επιστημονική κοινότητα, με σκοπό να αξιολογούνται μέσω του επιστημονικού διαλόγου και να προσαρμόζονται σε ουσιαστικές κρίσεις και νέα δεδομένα.

Δομή, λειτουργία και διακυβέρνηση

Η βασική δομή του WWF Ελλάς είναι αυτή που επιβάλλεται από την κείμενη εθνική νομοθεσία για τα Κοινωνικά Ιδρύματα, η δε περαιτέρω εξειδίκευση του οργανογράμματος, της σύνθεσης των επιστημονικών ομάδων, των περιγραφών θέσεων εργασίας, κ.ο.κ., γίνεται με **αποκλειστικό γνώμονα** την αποτελεσματική υλοποίηση των δράσεων και την αποδοτική χρήση των πόρων που διατίθενται για την επίτευξη των στόχων.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά της οργάνωσης διαμορφώνονται στη βάση στέρεων στρατηγικών θεωρήσεων, αξιολογούνται τακτικά ως προς την αποτελεσματικότητά τους και αναθεωρούνται αντίστοιχα όταν υπάρχει ανάγκη. Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά **περιγράφονται με ακρίβεια** στις διαδικασίες της οργάνωσης και τις εκάστοτε συμβάσεις εργασίας ή παροχής υπηρεσιών των στελεχών και των εξωτερικών συνεργατών της οργάνωσης.

Όλες οι πτυχές σχετικά με τα παραπάνω διέπονται από συγκεκριμένες **εσωτερικές διαδικασίες**, οι οποίες εξασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία της οργάνωσης, την αποδοτική και χρηστή χρήση των οικονομικών της πόρων και την αποτελεσματική υλοποίηση των δράσεών της. Οι διαδικασίες αυτές είναι απόλυτα συμβατές με την κείμενη νομοθεσία, ακολουθούν διεθνή διαχειριστικά πρότυπα και εγγυώνται τον σεβασμό απέναντι σε όλες τις αρχές σχετικές με τα ανθρώπινα δικαιώματα, τον σεβασμό της προσωπικότητας, την ισότητα, κ.ο.κ.

Η νομική μορφή του WWF Ελλάς ως Κοινωνικού Ιδρύματος, δεν δίνει τη δυνατότητα μίας ευρύτερης συμμετοχής στα διοικητικά του όργανα και την ανάληψη ανοικτών διαδικασιών στη λήψη αποφάσεων. Παρόλα αυτά καταβάλλεται κάθε προσπάθεια οι απόψεις που κατατίθενται στην οργάνωση από τρίτα μέρη να αξιολογούνται πλήρως



και να αξιοποιούνται όποτε μπορεί να συνεισφέρουν στο έργο της οργάνωσης. Στο εσωτερικό της οργάνωσης, μέσα από τη διαμόρφωση και λειτουργία ομάδων εργασίας και την απόλυτα ανοικτή πολιτική συζήτησης, εξασφαλίζεται η εκπροσώπηση των απόψεων των στελεχών της οργάνωσης στη λήψη αποφάσεων.

Βασικός στόχος της δομής της οργάνωσης αποτελεί η εγκαθίδρυση **ξεκάθαρων δομών** λήψεων αποφάσεων και η **ιχνηλασιμότητα** των αποφάσεων και επιλογών που λαμβάνονται.

Οικονομική διαχείριση

Η οικονομική διαχείριση του WWF Ελλάς, γίνεται σε απόλυτη συνάφεια με τα όσα επιβάλλει η κείμενη εθνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία και, όπως προαναφέρθηκε, με βασικό γνώμονα **την χρηστή και αποδοτική χρήση των πόρων** της οργάνωσης. Για οποιαδήποτε πτυχή της οικονομικής διαχείρισης, υπάρχουν δεδομένες αυστηρές διαδικασίες που εξασφαλίζουν, μεταξύ άλλων, τον έλεγχο των εξόδων και ελαχιστοποιούν τα περιθώρια κακής διαχείρισης. Το WWF Ελλάς διαθέτει βιβλία 3ης κατηγορίας και μηχανογραφημένο λογιστήριο.

Τα οικονομικά της οργάνωσης **επιθεωρούνται ετησίως** από το Υπουργείο Οικονομικών (όπως προβλέπεται από την νομοθεσία περί Ιδρυμάτων) ως προς τον προϋπολογισμό και απολογισμό της και την συμφωνία των δαπανών με τους σκοπούς της οργάνωσης όπως αναφέρονται στο καταστατικό της. **Ελέγχονται** δε από ανεξάρτητους ορκωτούς λογιστές, σταθερά σε ετήσια βάση, αλλά και εκτάκτως κατά το κλείσιμο οικονομικά σημαντικών προγραμμάτων. Πέραν των όσων επιβάλλει η νομοθεσία, το WWF Ελλάς έχει επιλέξει να **δημοσιοποιεί** σειρά δεδομένων και στοιχείων τα οποία τεκμηριώνουν την προέλευση και την χρήση των οικονομικών του πόρων.

Για την επίβλεψη της οικονομικής διαχείρισης λειτουργεί Οικονομική Επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου, ενώ ειδικές εσωτερικές επιτροπές επιβλέπουν τα ζητήματα προμηθειών, διαχείρισης εξοπλισμού, κοκ. Για όλες τις μεγάλες προμήθειες και αναθέσεις, η οργάνωση ακολουθεί –οικιοθελώς- ανοικτές διαδικασίες προσφορών.

Διατήρηση ανεξαρτησίας και συνεργασίες

Η **διατήρηση της ανεξαρτησίας** του WWF Ελλάς αποτελεί βασικό συστατικό για την αποτελεσματική επίτευξη των στόχων του. Για τον σκοπό αυτό, έχει θέσει συγκεκριμένες ανώτατες ποσοστώσεις (25%) συμμετοχής του επιχειρηματικού χώρου στην άντληση



πόρων καθώς και διαθέτει **πολιτική** σχετικά με τις επιχειρήσεις με τις οποίες εκ θέσεως δεν συνάπτει οικονομικές δεσοληψίες. Στις τελευταίες συγκαταλέγονται όλες όσες επιχειρήσεις αντιβαίνουν τις ευρύτερες αρχές της οργάνωσης (εμπόριο όπλων, ναρκωτικών ουσιών, παιδικής εργασίας, κοκ), καθώς και όσες αδιαμφισβήτητα αντιστρατεύονται του σκοπούς λειτουργίας της οργάνωσης (πετρελαϊκές εταιρίες, αεροπορικές εταιρίες, εταιρίες παραγωγής ενέργειας από ορυκτά καύσιμα, εταιρίες που εμπλέκονται με πυρηνικά, κοκ).

Το WWF Ελλάς λαμβάνει μηδαμινούς πόρους από το κράτος και μπορεί να δεχτεί κρατικές ενισχύσεις μόνο όταν αυτές προκύπτουν από ένα **ξεκάθαρο και δημόσια ανακοινωμένο προγραμματικό πλαίσιο**.

Το WWF Ελλάς είναι **ανοικτό σε συνεργασίες** με κάθε –ιδιωτικό ή δημόσιο- φορέα στα πλαίσια προαγωγής των περιβαλλοντικών του στόχων. Ανεξαρτήτως του εάν οι συνεργασίες που συνάπτει εμπεριέχουν οικονομική συναλλαγή και ασχέτων του μεγέθους αυτής, εξασφαλίζει πάντοτε ότι οι συνεργασίες αυτές περιγράφονται σε ξεκάθαρα κείμενα (συμβάσεις, μνημόνια συνεργασίας, προγραμματικά κείμενα, κοκ) και ότι εντάσσονται σαφώς σε ένα πλαίσιο που προσδιορίζει το ρόλο τους σχετικά με το έργο της οργάνωσης.

Το WWF Ελλάς **δεν συνάπτει συμφωνίες** συνεργασίας οι οποίες μπορεί να εμπεριέχουν πρόνοιες αποκλειστικότητας, δεσμεύσεις σχετικές με τη δράση της οργάνωσης, ή ρήτρες εμπιστευτικότητας πλην αυτών που επιβάλλονται από την νομοθεσία.

Αναφορές και ενημέρωση

Το WWF Ελλάς αναγνωρίζει το **δικαίωμα** των μερών που εμπλέκονται –με οιονδήποτε τρόπο- στις δράσεις του να ενημερώνονται για την πρόοδό τους και θεωρεί **υποχρέωσή** του να ενημερώνει με ακρίβεια όσους υποστηρίζουν το έργο του ή επηρεάζονται από αυτό για τις εξελίξεις και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων του. Με αυτό τον σκοπό:

- Προετοιμάζει ετήσια αναλυτική αναφορά για την συνολική πρόοδο των δραστηριοτήτων της οργάνωσης
- Εκδίδει και διαθέτει εξειδικευμένες αναφορές προόδου για όσα προγράμματα αυτό απαιτείται από τους χορηγούς τους ή την πολιτεία καθώς και για όσα προγράμματα έχουν ιδιαίτερη σημασία για την επιστημονική κοινότητα ή για συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού



- Συντάσσει και διαθέτει τεχνικές αναφορές για όλες τις επιμέρους δράσεις του έχουν σαφή επιστημονικό περιεχόμενο ή ξεκάθαρη κοινωνική διάσταση
- Εκδίδει ετήσιο απολογισμό που διαθέτει σε κάθε ενδιαφερόμενο μέρος
- Παρουσιάζει σταθερά τα αποτελέσματα της δουλειάς του σε επιστημονικά *fora* (συνέδρια, περιοδικά, κοκ) ώστε να τίθενται στην κριτική ευχέρεια της επιστημονικής κοινότητας
- Δημοσιοποιεί με ανακοινώσεις, δελτία τύπου και διαδικτυακές παρουσιάσεις, σε πραγματικό χρόνο, όλες τις σημαντικές εξελίξεις που αφορούν στις δράσεις του
- Εκθέτει σε συνεχή βάση το έργο και τις θέσεις του μέσα από εκδηλώσεις προς το ευρύ κοινό
- Ανταποκρίνεται σε όλες τις αιτήσεις παροχής πληροφοριών από τα ΜΜΕ

Ανθρώπινο δυναμικό

Με σκοπό την αποτελεσματικότερη επίτευξη του έργου του, το WWF Ελλάς αξιοποιεί κατά πλειοψηφία **επαγγελματικό στελεχιακό δυναμικό**, το οποίο, εκτός από τις περιπτώσεις που συντρέχουν ειδικές συνθήκες εξειδίκευσης, προσελκύεται μέσω ανοικτών προσκλήσεων. Το WWF Ελλάς εφαρμόζει στο ακέραιο όλες τις επιταγές της κείμενης εργατικής νομοθεσίας, δεν αξιοποιεί **καμία μέθοδο** νομότυπης παράκαμψής της (π.χ. σταθερή εργασία με μπλοκάκι), δεν συνεργάζεται για λόγους αρχής με εταιρείες «ενοικίασης» προσωπικού και υιοθετεί όλες τις αρχές ισότητας και σεβασμού της προσωπικότητας των συνεργατών του.

Αντιλαμβανόμενο την βιοποριστική σημασία που η πλήρης απασχόληση στην οργάνωση έχει για τα στελέχη της, το WWF Ελλάς **καταβάλει κάθε προσπάθεια** να παρέχει μισθολογικούς όρους που, αν και όχι ανταγωνιστικοί με τους όρους της αγοράς, θεωρούνται αξιοπρεπείς. Εξίσου αντιλαμβανόμενο το αμοιβαίο όφελος που προκύπτει από την ανάπτυξη και βελτίωση των δεξιοτήτων των στελεχών του, κάνει κάθε προσπάθεια να παρέχει ευκαιρίες συνεχούς επιμόρφωσης ή/και να υποστηρίζει αντίστοιχες πρωτοβουλίες που αυτοτελώς λαμβάνουν τα στελέχη του.

Για ένα σημαντικό μέρος των δράσεων του, το WWF Ελλάς αξιοποιεί τόσο την εθελοντική συνεισφορά υποστηρικτών του, όσο και την πρακτική εργασία φοιτητών και σπουδαστών. Απέναντι σε αυτό το ανθρώπινο δυναμικό, η οργάνωση υιοθετεί τις ίδιες αρχές όπως και με το σταθερό στελεχιακό δυναμικό της, εξασφαλίζοντας όρους πλήρους σεβασμού και ισοτιμίας.



Για όλους όσους εργάζονται στα πλαίσια των δράσεων της οργάνωσης –σταθερό προσωπικό, εξωτερικούς συνεργάτες, εθελοντές, φοιτητές, κοκ- **εξασφαλίζονται** όλοι οι όροι ασφάλειας, ασφάλισης και υγιεινής, όχι μόνο στα πλαίσια των επιταγών του νόμου, αλλά στον βαθμό αυτό που πραγματικά επιβάλλει η φύση της εργασίας τους.

Δημόσιος λόγος

Σε ότι αφορά τις απόψεις, θέσεις, προτάσεις και καταγγελίες που δημοσιοποιούνται από την οργάνωση, **το WWF Ελλάς εγγυάται** ότι αυτές βασίζονται στις καλύτερες διαθέσιμες πηγές πληροφόρησης και την βέλτιστη δυνατή μέθοδο διαχείρισης και επεξεργασίας των διαθέσιμων στοιχείων. **Βεβαιώνει** επίσης ότι καταβάλλεται κάθε προσπάθεια **ενημέρωσης** των αμέσως ενδιαφερομένων μερών, προ της δημοσιοποίησης, στο βαθμό που αυτό είναι δυνατό και στο πνεύμα που συνάδει με τον σχεδιασμό της εκάστοτε δράσης.

Βεβαιώνει επίσης ότι οι όποιες παρεμβάσεις δέχεται από τα άμεσα ενδιαφερόμενα μέρη μίας δημόσιας τοποθέτησης, θα αξιολογούνται κατά προτεραιότητα, οδηγώντας είτε σε μία αιτιολογημένη απόρριψή τους, είτε στην ενσωμάτωσή τους στα πλαίσια της προβολής της θέσης της οργάνωσης.

Διαφάνεια και διαθεσιμότητα δεδομένων

Όλα τα δεδομένα τα οποία αφορούν στα προαναφερθέντα, καθώς και σε οποιαδήποτε άλλη πτυχή της λειτουργίας του WWF Ελλάς, είναι ανοικτά διαθέσιμα σε κάθε ενδιαφερόμενο πολίτη ή φορέα. Η οργάνωση διατηρεί και διαθέτει στοιχεία σε βάθος χρόνου δέκα (10) ετών.

Μοναδική εξαίρεση όσα στοιχεία αφορούν προσωπικά δεδομένα των στελεχών, των συνεργατών και των εθελοντών της οργάνωσης, καθώς και όσα μπορεί να άπτονται εσωτερικών διαδικασιών της οργάνωσης, η λανθασμένη χρήση των οποίων μπορεί να οδηγήσει σε παρερμηνεία των προσωπικών απόψεων και συνεπώς προσβολή των στελεχών, συνεργατών ή εθελοντών της οργάνωσης.

Σε κάθε περίπτωση αιτιολογημένης άρνησης παροχής στοιχείων, η οργάνωση **δεσμεύεται** να διαμορφώσει και να παράσχει στον ενδιαφερόμενο την πληροφόρηση που έχει ζητήσει, σε μορφή που αν και πλήρη να μην έρχεται σε σύγκρουση με τα παραπάνω σημεία.



Όλα τα στοιχεία, εφόσον έχουν ήδη παραχθεί στα πλαίσια της διαχείρισης της οργάνωσης, είναι άμεσα διαθέσιμα σε όποιον τα αιτηθεί. Σε περίπτωση που ζητηθούν στοιχεία τα οποία απαιτούν περαιτέρω επεξεργασία ή εξειδικευμένη ανάλυση, απαιτείται μία κατά περίπτωση συνεννόηση, έτσι ώστε αυτά να μπορέσουν να προετοιμασθούν. Σε κάθε περίπτωση, γίνεται συνεχής προσπάθεια ώστε όλα τα παραπάνω δεδομένα βρίσκονται διαθέσιμα σε περιληπτική μορφή στον ιστότοπο της οργάνωσης και σε αναλυτική στα κεντρικά γραφεία.